



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y

ECONÓMICAS

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TRABAJO DE GRADO

TEMA: MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS - FINANCIEROS PARA EL CENTRO INTEGRAL DE SALUD (CIS) EN LA CIUDAD DE OTAVALO-CANTÓN OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA.

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERAS EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA – CPA

AUTORAS: CHANDI ANDRANGO MARIELA ELIZABETH

IMBAQUINGO POZO LORENA SHEERLAY

DIRECTORA: DRA. SORAYA RHEA, Mgtr.

IBARRA, FEBRERO 2017

RESUMEN EJECUTIVO

El presente documento tiene la finalidad de mejorar la eficiencia y eficacia en el desarrollo de las actividades Administrativas y Financieras, sirviendo como guía para el cumplimiento de los procesos internos y externos que sean desarrollados por el equipo multidisciplinario de la Institución.

Capítulo I, Se procedió a realizar una visita preliminar a la institución con el fin de observar y analizar los procesos, actividades y funciones que se desarrollan dentro de las instalaciones, permitiendo conocer más a fondo la situación actual y los procesos de control que se están llevando a cabo para un mejor cumplimiento y alcance de los objetivos y metas planteadas.

Capitulo II, Está fundamentado por bases bibliográficas que sirvieron como referencia para la elaboración del marco teórico con el fin de fortalecer el contenido del presente proyecto de investigación.

Capitulo III, Contiene la propuesta del diseño de un Manual Administrativo Financiero, para el Centro Integral de Salud incluyendo las pautas funcionales, administrativas, financieras y contables en base a las necesidades y requerimientos de la Institución. Con el objeto de contribuir al mejoramiento de los procesos en busca de un ofrecimiento de mayor calidad en sus servicios, permitiendo ahorrar tiempo y recursos en el desarrollo de sus actividades.

Capitulo IV, Mediante la investigación realizada, se logró identificar la generación de impactos económicos, sociales, ambientales, culturales corporativos y educativos que causaría la implementación del Manual dentro de sus procesos.

El presente trabajo de investigación impulsara el logro de los objetivos Institucionales mejorando su rendimiento Administrativo y Financiero.

EXECUTIVE SUMMARY

The present document have the goal to improve the efficiency and effectiveness in the development of the administrative and financial activities. Serving as a guide for the implementation of the internal and external processes that are developed by the multidisciplinary team of the institution.

Chapter I: We proceeded to make a preliminary visit to the institution to observe and analyses the processes, activities and functions that take place inside the facility. Allowing us to learned more about the current situation and processes control that are carried out for a better compliance and reach of the objectives and goals raised.

Chapter II: It is formed by bibliographic databases that served as reference for the development of the theoretical framework to back up the content of the present research project.

Chapter III: This chapter contains the design of the proposal of a financial administrative Manual, for the Centro Integral de Salud (CIS) Otavalo including functional, administrative, financial and accounting guidelines based on the needs and requirements of the institution. To contribute to the improvement of processes in search of a higher quality in its services, allowing to save time and resources in the development of their activities.

Chapter IV: Through the research performed in the Centro Integral de Salud (CIS) Otavalo, is managed to identify the generation of economic, social, environmental, cultural corporate and educational impacts that would cause the implementation of the Manual within their processes.

The present research work promotes the achievement of institutional objectives improving its administrative and financial performance.

AUTORÍA

Nosotras, Chandi Andrango Mariela Elizabeth e Imbaquingo Pozo Lorena Sheerlay portadoras de las cédulas N° 100420295-6 y 100316249-0, declaramos que el trabajo descrito a continuación es de nuestra autoría, **“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS – FINANCIEROS PARA EL CENTRO INTEGRAL DE SALUD (CIS), EN LA CIUDAD DE OTAVALO – CANTÓN DE OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA”**, misma que no ha sido previamente presentada para ninguna titulación o calificación profesional, siendo de responsabilidad exclusiva de las autoras las ideas y comentarios plasmados en el mismo.

AUTORAS:



Chandi Andrango Mariela E.

CI: 100420295-6



Imbaquingo Pozo Lorena S.

CI: 100316249-0

CERTIFICACIÓN DEL ASESOR

En calidad de Directora de Trabajo de Grado, presentado por las Señoritas **CHANDI ANDRANGO MARIELA ELIZABETH e IMBAQUINGO POZO LORENA SHEERLAY**, para optar por el título de **INGENIERÍA EN CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORÍA C.P.A.**, cuyo tema es **“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS – FINANCIEROS PARA EL CENTRO INTEGRAL DE SALUD (CIS) EN LA CIUDAD DE OTAVALO – CANTÓN OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA”**.

Considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometidos a presentación y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra, 16 de Mayo del 2017.



DRA. Soraya Rhea, Mgtr.
CI: 1001693256



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

CARRERA DE CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORÍA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CESIÓN DE DERECHOS DE TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Nosotras, Chandi Andrango Mariela Elizabeth e Imbaquingo Pozo Lorena Sheerlay, con cédulas de ciudadanía N° 100420295-6 y 100316249-0, manifestamos nuestra voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales, consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4,5 y 6 en calidad de autoras del Trabajo de Grado denominado **“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS – FINANCIEROS PARA EL CENTRO INTEGRAL DE SALUD (CIS) EN LA CIUDAD DE OTAVALO – CANTÓN OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA”**, que ha sido desarrollado para optar el título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría C.P.A., en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer dignamente los derechos cedidos anteriormente.

En nuestra condición de autoras, nos reservamos los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia, suscribo este documento en el momento que hacemos entrega del trabajo final, en formato impreso y digital a la Universidad Técnica del Norte.

AUTORAS:

Chandi Andrango Mariela E.

CI: 100420295-6

Imbaquingo Pozo Lorena S.

CI: 100316249-0

Ibarra, 16 de Mayo del 2017.

AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD
TÉCNICA DEL NORTE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte, dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en forma digital, con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento, dejamos sentada nuestra voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DEL CONTACTO	
CEDULA DE IDENTIDAD:	100420295-6
APELLIDOS Y NOMBRES:	Chandi Andrango Mariela Elizabeth
DIRECCIÓN:	Otavaló / Calle Andrés Farinango y Juan Albarracín.
EMAIL:	mechandiandrango@gmail.com
TELÉFONO FIJO / MÓVIL	062 924 – 372 / 0982518619

DATOS DEL CONTACTO	
CEDULA DE IDENTIDAD:	100316249-0
APELLIDOS Y NOMBRES:	Imbaquingo Pozo Lorena Sheerlay
DIRECCIÓN:	La Paz / Calle Cristóbal Colón y Antonino Narváez.
EMAIL:	shirley.slip@gmail.com
TELÉFONO FIJO / MÓVIL	062 979 – 164 / 0969533726

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	Manual de Procedimientos Administrativos – Financieros para el Centro Integral de Salud (CIS) en la ciudad de Otavaló – Cantón Otavaló, Provincia de Imbabura.
AUTORAS:	Chandi Andrango Mariela Elizabeth e Imbaquingo Pozo Lorena Sheerlay
FECHA:	Ibarra, 23 de febrero del 2017
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA:	Pregrado
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	Ingeniería en Contabilidad Superior y Auditoría C.P.A.
DIRECTORA:	DRA. Soraya Rhea, Mgtr.

2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Nosotras, Chandi Andrango Mariela Elizabeth e Imbaquingo Pozo Lorena Sheerlay, con cédulas de ciudadanía N°. 100420295-6 y 100316249-0, en calidad de autoras y titulares de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hacemos la entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizamos a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión, en concordancia con la Ley de Educación Superior, Artículo 144.

3. CONSTANCIAS

Las autoras manifiestan que la obra, objeto de la presente autorización, es original y se la desarrolló sin violar derechos de autor de terceros, por lo que la obra es original y que es titular de los derechos patrimoniales, por lo que asumimos la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldremos en defensa de la Universidad Técnica del Norte en el caso de reclamación de terceros.

Ibarra, 16 de Mayo del 2017.

AUTORAS:



Chandi Andrango Mariela E.

CI: 100420295-6



Imbaquingo Pozo Lorena S.

CI: 100316249-0

DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente a Dios por darme la fortaleza en los momentos más arduos de mi vida y por siempre mostrarme la luz al final del camino.

A mi familia en especial a mi madre Blanquita que siempre supo guiarme y acompañarme durante los tramos más difíciles, entregándome siempre su amor y compañía incondicional y;

A mi hermana Gaby por ser mi mentora y mi segunda madre por darme su cariño absoluto demostrándome que siempre la elección correcta será aquella que refleje un trabajo arduo y un resultado fenomenal.

Mariela.

DEDICATORIA

El esfuerzo y anhelo expresado en este trabajo se lo dedico a Dios por ser el conductor de mi vida y el Ser que a pesar de cometer errores me ha demostrado su perdón, bondad y misericordia en cada paso de mi vida. (Josué 1:9)

A mi madre Teresa Pozo por ser mi modelo a seguir, la mujer que en cada momento de su vida ha priorizado el bienestar de sus hijos a través de su trabajo y sacrificio constante, siendo mi refugio en tiempos buenos y malos.

A mi hija Danna Jaramillo quien es la luz y el ángel en mi vida, la persona que me impulsa a seguir esforzándome cada día, quien me ha enseñado que no importa el orden en como las cosas sucedan, un hijo siempre será el motor que inspira más nunca un impedimento para triunfar.

Lorena I.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por permitirme llegar hasta aquí mediante su gracia y bendición dándome la fortaleza y el conocimiento necesario para culminar con éxito mi carrera.

A mi Madre y Hermana por ser las mujeres más importantes y necesarias de mi vida, por darme tan grandioso ejemplo de fortaleza y sabiduría, regalándome su amor sincero e incondicional, además de siempre apoyarme en la realización de mis sueños y metas personales y profesionales.

A mi amiga y compañera de esta aventura Lorena por permitirme crecer y aprender de sus conocimientos, regalándome siempre una amistad y cariño sincero.

A la Universidad Técnica del Norte en especial a la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas por darme la oportunidad de ser parte de sus alumnos brindándome el conocimiento que me ha permitido crecer como una profesional.

A la Doctora Soraya Rhea y al Doctor Vinicio Sarauz por guiarme durante todo este periodo, brindándome sus conocimientos y sabiduría con el fin de elaborar un trabajo transparente y eficaz, pero sobre todo por ser mentores en el diseño de nuestro camino profesional y personal.

A l Centro Integral de Salud CIs – Otavalo, por darnos la apertura y permitirnos realizar el presente proyecto de grado, brindando siempre la información y documentación necesaria.

Mariela Ch.

AGRADECIMIENTO

Al Dios por darme la vida, permitirme cumplir este sueño tan anhelado y siempre extendermé su mano bondadosa en mis momentos de aflicción enseñándome que su tiempo es perfecto.

A mis padres, hermanos e hija, por darme su apoyo incondicional durante el transcurso de mi vida universitaria, por su motivación permanente para alcanzar este objetivo y por mostrarme que la familia es un regalo de Dios.

A mi compañera y gran amiga Mariela en quien he encontrado el significado de una amistad honesta y pura, por ser mi cómplice en las aulas y permitirme aprender de ella.

A la Doctora Soraya Rhea y al Doctor Vinicio Sarauz, por brindarnos su tiempo para instruirnos, guiarnos y ayudarnos a cumplir con la culminación de este Trabajo de Grado, transmitiéndonos sus conocimientos y valores que fortalecen nuestra vida personal y profesional.

A la Universidad Técnica del Norte, quien nos acogió y se convirtió en nuestro segundo hogar y que gracias a la calidad de sus docentes ha contribuido con nuestra formación profesional.

Al Centro Integral de Salud – Otavalo por darnos la oportunidad de desarrollar este trabajo, de manera especial a la Ing. Paola Mediavilla por colaborarnos y facilitarnos la debida información.

Lorena I.

JUSTIFICACIÓN

Un Manual Administrativo - Financiero se convierte en un documento técnico normativo de gestión institucional, que describe y establece las funciones básicas, específicas y las relaciones de autoridad, dependencia y coordinación de cada ambiente administrativo. Su correcta implementación permitirá que la organización optimice sus actividades y procesos en función de una correcta restructuración de los mismos permitiendo así lograr obtener un ambiente más sano, eficiente, eficaz y profesional tanto en la toma de decisiones, procesos a realizarse y la atención a sus clientes.

El centro integral de salud (CIS) reconoce como su objetivo principal la satisfacción del conjunto de población a la que sirve y de los profesionales que lo componen, por lo cual la implementación de un manual administrativo- financiero, permitirá que la estructuración de sus procesos y funciones sea más sólida, logrando así no solo corregir las debilidades latentes encontradas dentro de sus actividades, sino garantizar que la información presentada y los procesos aplicados son los adecuados, llevando a una correcta toma de decisiones a conveniencia de la organización.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL:

Estructurar un manual de procedimientos Administrativos - Financieros para el Centro Integral de Salud (CIS) en la ciudad de Otavalo-Cantón Otavalo, provincia de Imbabura.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Realizar un diagnóstico técnico situacional al CIS, que permitan identificar las debilidades y fortalezas con las que cuenta la Institución.
- Diseñar un marco teórico que contenga todo lo referente al sistema administrativo-financiero que permita sustentar científicamente y de forma más precisa la investigación a través de una investigación bibliográfica actual.
- Elaborar la propuesta operativa de un manual Administrativo – Financiero para así poder dar fundamento a la investigación dentro de los ámbitos técnicos, administrativos y financieros.
- Determinar los principales impactos que generaría el proyecto en los aspectos: económico social, cultural corporativo, educativo y ambiental.

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO	ii
EXECUTIVE SUMMARY	iii
AUTORÍA.....	iv
CERTIFICACIÓN DEL ASESOR	v
CESIÓN DE DERECHOS DE TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE	vi
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE	vii
DEDICATORIA	ix
AGRADECIMIENTO	xi
JUSTIFICACIÓN	xiii
OBJETIVOS	xiv
CAPÍTULO I	1
1. DIAGNÓSTICO TÉCNICO - SITUACIONAL.....	1
1.1 Antecedentes	1
1.2 OBJETIVOS	2
1.2.1 OBJETIVO GENERAL	2
1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	3
1.2.3 VARIABLES.....	3
1.2.4 INDICADORES	3
1.3 Matriz de Relación Diagnóstica.....	5
1.4 IDENTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN	6
1.4.1 Población o Universo.....	6
1.4.2 Muestra	6
1.5 Información Primaria	7
1.6 Análisis de la Información	8
1.6.1 Entrevista: Gerente General.....	8
1.6.2 Entrevista: Contador	11
1.6.3 Encuesta dirigida a los Empleados del CIS-O	15
1.6.4 Encuesta dirigida a los Clientes del Centro Integral de Salud – Otavalo	28

1.7 Desarrollo de Fuentes Secundarias	40
1.7.1 Competencia	40
1.7.2 Profesionales de la Salud	41
1.7.3 Cambio en la normativa legal actual de MSP	41
1.7.4 Población y Empleo	42
1.7.5 Preferencia del Uso del Servicio de Salud en Otavalo	44
1.7.6 Políticas arancelarias de importación	44
1.7.7 Incremento del pago de impuestos en el Cantón Otavalo.	45
1.8 Análisis FODA.....	46
1.8.1 Análisis Interno y Externo	46
1.8.2 Estrategias FA, FO, DO, DA	47
1.9 Conclusión Diagnóstica	48
CAPÍTULO II	50
2. MARCO TEÓRICO.....	50
2.1 Empresa.....	50
2.1.1 Recursos de la empresa.....	50
2.1.2 Clases de empresas	51
2.2 Salud	52
2.3 Medicina	52
2.4 Higiene.....	53
2.5 Residuo	53
2.5.1 Clasificación de residuos	54
2.6 Centro de salud	55
2.6.1 Centro Integral de Salud	55
2.7 Filosofía Institucional	55
2.7.1 Componentes de la Filosofía Organizacional	56
2.7.2 Misión.....	56
2.7.3 Visión.....	57
2.7.4 Políticas	57
2.7.5 Objetivos estratégicos.....	57
2.7.6 Control Interno	58
2.8 Flujogramas.....	58

2.8.1 Simbología Básica	58
2.9 Organigrama	59
2.9.1 Objeto	60
2.9.2 Criterios fundamentales para su preparación.....	60
2.9.3 Clasificación	61
2.9.4 Tipos de organigramas.....	61
2.10 Contabilidad.....	62
2.10.1 Proceso contable	62
2.10.2 NIIF	63
2.10.3 NIC	63
2.10.4 NEC	63
2.10.5 Estados Financieros	64
2.11 Indicadores Financieros	65
2.12 Administración de recursos humanos	65
2.12.1 Selección del personal	65
2.12.1 Etapas de la Selección del personal	66
2.12.2 Delimitación de Puestos de Trabajo	66
2.13 Administración.....	67
2.13.1 Procesos Administrativos	67
2.13.2 Planeación estratégica.....	68
2.13.3 Plan Estratégico	69
2.13.4 Características del Plan Estratégico.....	69
2.14 Manual	69
2.14.1 Importancia.....	70
2.14.2 Tipos de Manuales.....	70
2.14.3 Plan de cuentas	72
2.14.4 Codificación de Cuentas Contables	72
2.14.5 Clasificación de Cuentas:	73
CAPÍTULO III.....	74
3. PROPUESTA.....	74
3.1 Introducción	74
3.2 Objetivo General	74
3.3 MANUAL DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA	76

3.3.1 Introducción.....	76
3.3.2 Filosofía Organizacional.....	76
3.3.3 Manual de Funciones.....	81
3.3.4 Manual de Procedimientos para el Centro Integral de Salud-Otavalo	103
3.3.5 Código de Ética.	142
3.3.6 Reglamento Interno.	142
3.3.7 Reglamento Interno de Seguridad y Salud.	143
3.4 MANUAL DE GESTIÓN FINANCIERA	145
3.4.1 Introducción.....	145
3.4.2 Políticas Financieras	145
3.4.3 Plan de cuentas	147
3.4.4 Dinámica de Cuentas.....	148
3.4.5 Estados Financieros	156
3.4.6 Análisis Vertical	161
3.4.7 Análisis Horizontal	164
3.4.8. Índices Financieros.....	167
3.4.9 Fichas de Costos	175
3.5 CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN DEL MANUAL ADMINISTRATIVO – FINANCIERO	182
CAPÍTULO IV.....	183
4 IMPACTOS	183
4.1 Introducción.....	183
4.2 Objetivo General.....	183
4.3 Objetivos Específicos.....	183
4.4 Matriz de Ponderación	184
4.5 Impacto Económico	184
4.6 Impacto Social	185
4.7 Impacto Cultura Corporativa	186
4.8 Impacto Educativo	187
4.9 Impacto Ambiental.....	188
4.10 Matriz General de Valoración de Impactos	189
CONCLUSIONES	190

RECOMENDACIONES	192
BIBLIOGRAFÍA	193
LINKOGRAFÍA	195
REFERENCIAS LEGALES	196
(ANEXO 1).....	198
(ANEXO 2).....	199
(ANEXO 3).....	200
(ANEXO 4).....	203
(ANEXO 5).....	206
(ANEXO 6).....	207
(ANEXO 7).....	210
(ANEXO 8).....	215
(ANEXO 9).....	246
(ANEXO 10).....	282

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Matriz de Relación Diagnóstica	5
Cuadro 2: Población o Universo	6
Cuadro 3: Muestra de los Usuarios	7
Cuadro 4: Plan Estratégico.....	15
Cuadro 5: Plan Estratégico.....	16
Cuadro 6: Responsabilidades y Funciones	17
Cuadro 7: Responsabilidades y Funciones	18
Cuadro 8: Personal Operativo y Administrativo.....	19
Cuadro 9: Ambiente Laboral	20
Cuadro 10: Desempeño Laboral	21
Cuadro 11: Capacitación.....	22
Cuadro 12: Normativa Legal Institucional	23
Cuadro 13: Normativa Legal Institucional	24
Cuadro 14: Normativa Legal Institucional	25
Cuadro 15: Supervisión de actividades.....	26
Cuadro 16: Atención al Cliente.....	27
Cuadro 17: Atención del Servicio.....	28
Cuadro 18: Profesionales de calidad.....	29
Cuadro 19: Precios adecuados	30
Cuadro 20: Atención al cliente	31
Cuadro 21: Tecnología suficiente	32
Cuadro 22: Servicios utilizados	33
Cuadro 23: Factores del servicio.....	34
Cuadro 24: Frecuencia de uso.....	35
Cuadro 25: Infraestructura	36
Cuadro 26: Medios de comunicación	37

Cuadro 27: Difusión del servicio	38
Cuadro 28: Proceso de desechos biológicos	39
Cuadro 29: Número de establecimientos de salud por sector y tipo, según regiones y provincias año 2015.	40
Cuadro 30: Número de médicos por sector público y privado a nivel nacional.	41
Cuadro 31: Catálogo de normas, políticas, reglamentos, protocolos, manuales, planes, guías y otros del MSP 2016.....	41
Cuadro 32: Composición de la población: Total Nacional	42
Cuadro 33: Composición de la población Ecuador.....	43
Cuadro 34: Matriz FODA	46
Cuadro 35: Estrategia FA, FO, DO, DA.....	47
Cuadro 36: Simbología Básica de un Flujogramas	59
Cuadro 37: Funciones Básicas Asamblea General de Socios	82
Cuadro 38: Funciones Básicas Gerente General.....	83
Cuadro 39: Funciones Básicas Gerente Administrativo - Financiero.....	84
Cuadro 40: Funciones Básicas Gerente Médico	85
Cuadro 41: Funciones Básicas Gerente de Servicios Varios	86
Cuadro 42: Funciones Básicas Contador	87
Cuadro 43: Funciones Básicas Jefe de Talento Humano	88
Cuadro 44: Funciones Básicas Secretaria-Recepcionista	89
Cuadro 45: Funciones Básicas Personal de Limpieza y Mantenimiento	90
Cuadro 46: Funciones Básicas Guardia de Seguridad	91
Cuadro 47: Funciones Básicas Enfermero/a	92
Cuadro 48: Funciones Básicas Médico General	93
Cuadro 49: Funciones Básicas Pediatría.....	94
Cuadro 50: Funciones Básicas Médico Internista.....	95
Cuadro 51: Funciones Básicas Ginecóloga – Obstetra	96
Cuadro 52: Funciones Básicas de Psicólogo Clínico.....	97

Cuadro 53: Funciones Básicas Terapeuta de Lenguaje	98
Cuadro 54: Funciones Básicas Fisioterapeuta	99
Cuadro 55: Funciones Básicas Odontólogo/a	100
Cuadro 56: Funciones Básicas Licenciado en Laboratorio Clínico.....	101
Cuadro 57: Funciones Básicas Nutriólogo/a.....	102
Cuadro 58: Proceso de Contratación del Gerente General	108
Cuadro 59: Proceso de Toma de decisiones Direccionales	110
Cuadro 60: Proceso de Supervisión de Actividades	112
Cuadro 61: Proceso de Elaboración del Presupuesto Anual	114
Cuadro 62: Proceso de Inscripción Pública del Representante Legal.....	116
Cuadro 63: Proceso de Supervisión de Gerentes de Área.....	118
Cuadro 64: Proceso de Recepción de Pacientes	120
Cuadro 65: Proceso de Facturación del Servicio	122
Cuadro 66: Proceso de Contratación de Nuevo Personal	124
Cuadro 67: Proceso de Ingreso del Nuevo Personal	126
Cuadro 68: Proceso de Recepción de Muestras	128
Cuadro 69: Proceso de Adquisición de Insumos	130
Cuadro 70: Proceso de Pago a Proveedores en Efectivo	132
Cuadro 71: Proceso de Pago a Proveedores a Crédito.....	134
Cuadro 72: Proceso de Pago de Remuneraciones.....	136
Cuadro 73: Proceso de Cierre de Caja	138
Cuadro 74: Proceso de Limpieza y Eliminación de Desechos	140
Cuadro 75: Dinámica de la cuenta Efectivo y sus Equivalentes de Efectivo	148
Cuadro 76: Dinámica de la cuenta Cuentas y Documentos por cobrar	148
Cuadro 77: Dinámica de la cuenta Propiedad, Planta y Equipo	149
Cuadro 78: Dinámica de la cuenta Edificio	149
Cuadro 79: Dinámica de la cuenta Equipos Médicos	150

Cuadro 80: Dinámica de la cuenta Cuentas y Documentos por pagar.....	150
Cuadro 81: Dinámica de la cuenta Préstamos Bancarios.....	151
Cuadro 82: Dinámica de la cuenta Reservas.....	151
Cuadro 83: Dinámica de la cuenta Utilidad del Ejercicio.....	152
Cuadro 84: Dinámica de la cuenta Pérdida del Ejercicio	152
Cuadro 85: Dinámica de la cuenta Servicios Médicos y de Laboratorio.....	153
Cuadro 86: Dinámica de la cuenta Gastos Suministros e Insumos Médicos	153
Cuadro 87: Dinámica de la cuenta Arrendamiento.....	153
Cuadro 88: Dinámica de la cuenta Gasto Sueldos	154
Cuadro 89: Dinámica de la cuenta Aporte Patronal IESS	154
Cuadro 90: Dinámica de la cuenta Beneficios Sociales.....	155
Cuadro 91: Modelo de Estado de Situación Financiera.....	156
Cuadro 92: Modelo de Estado de Resultados	158
Cuadro 93: Modelo de Estado de Evolución del Patrimonio.....	159
Cuadro 94: Modelo de Estado de Flujo de Efectivo	160
Cuadro 95: Modelo de Análisis Vertical Estado de Situación Financiera.....	161
Cuadro 96: Modelo de Análisis Vertical Estado de Resultados	162
Cuadro 97: Modelo de Análisis Horizontal Estado de Situación Financiera.....	164
Cuadro 98: Modelo de Análisis Horizontal Estado de Resultados	165
Cuadro 99: Liquidez Corriente	167
Cuadro 100: Endeudamiento del activo.....	167
Cuadro 101: Endeudamiento del Activo Fijo	168
Cuadro 102: Apalancamiento Financiero	168
Cuadro 103: Rotación de Ventas	169
Cuadro 104: Impacto de los gastos de Administración y Venta	169
Cuadro 105: Margen Operacional.....	170
Cuadro 106: Rentabilidad Operacional del Patrimonio	170

Cuadro 107: Capacitación del Personal	171
Cuadro 108: Salud Ocupacional	171
Cuadro 109: Satisfacción del Cliente.....	172
Cuadro 110: Identificación de Muebles de Oficina y Equipos Médicos.	172
Cuadro 111: Identificación de Bienes dados de baja	173
Cuadro 112: Identificación de Prestación del Servicio.....	173
Cuadro 113: Identificación de Rotación del personal.....	174
Cuadro 114: Identificación de la Competitividad en el Costo Unitario del Servicio	174
Cuadro 115: Identificación Precio Unitario del Servicio Actual	175
Cuadro 116: Identificación Costo Unitario por consulta Médico General	176
Cuadro 117: Identificación Costo por hora Unitario Pediatría	176
Cuadro 118: Identificación Costo Unitario por hora Médico Internista	177
Cuadro 119: Identificación Costo Unitario por hora Ginecóloga - Obstetricia	178
Cuadro 120: Identificación Costo Unitario por hora Psicólogo Clínico.....	178
Cuadro 121: Identificación Costo Unitario por hora Terapeuta de Lenguaje.....	179
Cuadro 122: Identificación Costo Unitario por hora Terapeuta Físico.....	180
Cuadro 123: Identificación Costo Unitario por hora Odontólogo	180
Cuadro 124: Identificación Costo Unitario por hora Nutriólogo.....	181
Cuadro 125: Cronograma de actividades.....	182
Cuadro 126: Modelo de Valoración de la Escala de Impactos	184
Cuadro 127: Valoración del Impacto Económico.....	184
Cuadro 128: Valoración del Impacto Social	185
Cuadro 129: Valoración del Impacto Cultural Corporativo	186
Cuadro 130: Valoración del Impacto Educativo.....	187
Cuadro 131: Valoración del Impacto Ambiental	188
Cuadro 132: Valoración General de Impactos.....	189
Cuadro 133: Cruces estratégicos FO.....	206

Cuadro 134: Cruces estratégicos FA.....	206
Cuadro 135: Cruces estratégicos DO.....	206
Cuadro 136: Cruces estratégicos DA.....	206
Cuadro 137: Plan de Cuentas.....	207
Cuadro 138: Tabla de Señalización	273
Cuadro 139: Señales de Seguridad	274

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Plan Estratégico	15
Gráfico 2: Plan Estratégico	16
Gráfico 3: Responsabilidades y Funciones	17
Gráfico 4: Responsabilidades y Funciones	18
Gráfico 5: Personal Operativo y Administrativo	19
Gráfico 6: Ambiente Laboral	20
Gráfico 7: Desempeño Labora	21
Gráfico 8: Capacitación	22
Gráfico 9: Normativa Legal Institucional	23
Gráfico 10: Normativa Legal Institucional	24
Gráfico 11: Normativa Legal Institucional	25
Gráfico 12: Supervisión de actividades	26
Gráfico 13: Atención al Cliente	27
Gráfico 14: Atención del Servicio	28
Gráfico 15: Profesionales de calidad	29
Gráfico 16: Precios adecuados.....	30
Gráfico 17: Atención al cliente	31
Gráfico 18: Tecnología suficiente.....	32
Gráfico 19: Servicios utilizados.....	33
Gráfico 20: Factores del Servicio	34
Gráfico 21: Frecuencia de uso	35
Gráfico 22: Infraestructura.....	36
Gráfico 23: Medios de comunicación.....	37
Gráfico 24: Difusión del servicio.....	38
Gráfico 25: Proceso de desechos biológicos.....	39

Gráfico 26: Preferencia del uso de Servicios de Salud en Otavalo.....	44
Gráfico 27: Incremento en el pago de impuestos.....	45
Gráfico 28: Organigrama Estructural Propuesto.....	80
Gráfico 29: Mapa de Procesos del CIS-O	104

ÍNDICE DE DIAGRAMAS DE FLUJO

Diagrama de Flujo 1: Proceso de Contratación Gerente General	109
Diagrama de Flujo 2: Proceso de toma de decisiones Direccionales.....	111
Diagrama de Flujo 3: Supervisión de Actividades	113
Diagrama de Flujo 4: Elaboración de Presupuesto Anual	115
Diagrama de Flujo 5: Representación Legal.....	117
Diagrama de Flujo 6: Supervisión de Gerentes de Área.....	119
Diagrama de Flujo 7: Proceso de Recepción de Pacientes	121
Diagrama de Flujo 8: Proceso de Facturación del Servicio	123
Diagrama de Flujo 9: Proceso de Contratación de Nuevo Personal	125
Diagrama de Flujo 10: Procesos de Ingreso del Nuevo Personal	127
Diagrama de Flujo 11: Recepción de Muestras	129
Diagrama de Flujo 12: Proceso de Adquisición de Insumos	131
Diagrama de Flujo 13: Proceso de Pago a Proveedores En Efectivo	133
Diagrama de Flujo 14: Proceso de Pago a Proveedores a Crédito.....	135
Diagrama de Flujo 15: Proceso de Pago de Remuneraciones.....	137
Diagrama de Flujo 16: Proceso de Cierre de Caja.....	139
Diagrama de Flujo 17: Proceso de Limpieza y Eliminación de Desechos	141

CAPÍTULO I

1. DIAGNÓSTICO TÉCNICO - SITUACIONAL

1.1 Antecedentes

Otavalo es una ciudad localizada en la provincia de Imbabura - Ecuador; asentada a 110 kilómetros al norte de la ciudad de Quito, fue proclamada como “Capital Intercultural de Ecuador” por tener un amplio potencial, dueña de un encanto paisajístico, cultural, histórico y comercial. La salud es uno de los campos más importantes y necesarios para toda la humanidad siendo los centros médicos un interviniente directo que busca servir a las necesidades de las comunidades locales realizando tareas preventivas, de sanación o curación.

Centro Integral de Salud Otavalo CIS-O institución privada, apolítica y no lucrativa, nació el 01 de septiembre del año 2013 con un capital total de 10.000 USD Americanos, dirigida por un grupo de profesionales que observando la necesidad de ofrecer un servicio de calidad conducente a mujeres, hombres y niños de todas las edades implantaron el inicio de la creación de un centro que respondería a la necesidad ineludible de coadyuvar a la aplicación de políticas de salud a favor de objetivos comunes y satisfacer las prioridades básicas de salud como contribución para mejorar la calidad de vida especialmente de los estratos más vulnerables de comunidad Otavaleña. Su apertura fue el 14 de octubre del 2013 integrado por los socios Henry Báez, Nancy Paredes, Carlos Mejía, Maritza Ruiz y Paola Mediavilla. Se ubica en la ciudad de Otavalo en las calles Bolívar entre Juan Montalvo y Abdón Calderón ofreciendo los siguientes servicios: Medicina general e infantil, Ginecología – Obstetricia, Odontología, Laboratorio clínico, Fisioterapia, Rehabilitación -Terapia de lengua - Terapia respiratoria, Psicología clínica, Ecografía, Nutrición, Vacunas. Actualmente cuenta con 22

colaboradores de la salud, clasificados entre 10 hombres y 12 mujeres que buscan brindar un servicio de calidad y ética a los clientes.

El correcto establecimiento de procesos y funciones dentro de cualquier tipo de organización es la clave principal para el éxito de la misma, por lo cual una decadencia de códigos, normas, políticas y funciones, desmerecerá y disminuye la calidad de los mismos, además de causar una duplicidad de responsabilidades y una mala toma de decisiones. El Centro Integral de Salud (CIS) Otavalo carece de una correcta distribución de sus procesos, funciones y actividades debido a la falta de una herramienta que permita su eficiente aplicación, delimitándoles así a conservar una organización débil e incorrecta, conllevándolos a ofrecer un servicio de calidad mínima.

Este problema ha provocado que la institución mezcle funciones y responsabilidades dentro de los profesionales que lo componen, causando la ineficiencia de procesos además de la motivación constante a problemas internos, mismos que provocan malestares a los clientes debido a la falta de organización. La toma de decisiones está siendo afectada de manera directa a consecuencia de este declive, ya que es casi imposible llegar a un consenso entre los principales accionistas de la institución debido a que no se mantiene un representante que denote mayor responsabilidad y autoridad ante el resto, tomando así decisiones mayormente por beneficio personal que institucional.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 OBJETIVO GENERAL

Realizar un diagnóstico técnico situacional al Centro Integral de Salud - Otavalo, que permita identificar las debilidades, amenazas, oportunidades y fortalezas que se localicen en la Institución con el fin identificar el problema diagnóstico de la Institución.

1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar la Estructura Administrativa que mantiene el Centro Integral de Salud (CIS) – Otavalo.
- Identificar la Estructura Financiera que mantiene el Centro Integral de Salud (CIS) – Otavalo.
- Describir los protocolos de atención del Centro Integral de Salud (CIS) – Otavalo.
- Examinar la normativa legal del Centro Integral de Salud (CIS) – Otavalo.

1.2.3 VARIABLES

Para llevar a cabo la investigación dentro del Centro Integral de Salud (CIS) Otavalo se utilizarán las siguientes variables:

- Estructura Administrativa
- Estructura Financiera
- Protocolos de Atención
- Normativa Legal

1.2.4 INDICADORES

- Visión
- Misión
- Objetivos
- Políticas
- Organigrama estructural
- Manual de funciones (difusión o no, preguntas específicas)
- Selección, reclutamiento y evaluación

- Sistema contable
- Estados Financieros
- Índices Financieros
- Catálogo de cuentas
- Políticas de Control Interno Financiero
- Calidad del servicio
- Atención del personal
- NEC`s
- Normativa Legal
- Tributación

Cuadro 1: Matriz de Relación Diagnóstica

1.3 Matriz de Relación Diagnóstica

N°	Objetivos Diagnósticos	Variables	Indicadores	Fuentes de Información	Técnicas	Informantes
1	Identificar la Estructura Administrativa que mantiene el Centro Integral de Salud (CIS) – Otavalo.	Estructura Administrativa	Visión Misión Objetivos Políticas Organigrama estructural Manual de funciones (difusión o no, preguntas específicas) Selección, reclutamiento y evaluación	Primaria	Entrevista Encuesta	Gerente General Empleados
2	Identificar la Estructura Financiera que mantiene el Centro Integral de Salud (CIS) – Otavalo.	Estructura Financiera	Sistema contable Estados Financieros Índices Financieros Catálogo de cuentas Políticas de Control Interno Financiero	Primaria Secundaria	Entrevista Entrevista Referencias bibliográficas	Gerente General Contador
3	Describir los protocolos de atención del Centro Integral de Salud (CIS) – Otavalo.	Protocolos de Atención	Calidad del servicio Atención del personal	Primaria	Entrevista Encuesta Encuesta	Gerente General Empleados Usuarios
4	Examinar la normativa legal del Centro Integral de Salud (CIS) – Otavalo	Normativa Legal	NEC's Normativa Legal Tributación	Primaria Secundaria	Entrevista Encuesta Referencias bibliográficas	Gerente General Empleados

Elaborado por: Las autoras

1.4 IDENTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN

1.4.1 Población o Universo

Para poder llevar a cabo el levantamiento de la información concerniente a los procesos administrativos financieros que se realiza dentro de la institución, se considerara a todo el talento humano con la que cuenta la misma además de los usuarios directos de los servicios.

Cuadro 2: Población o Universo

DENOMINACIÓN	NÚMERO	TÉCNICAS
Gerente General del CIS-O (Ing. Paola Mediavilla)	1	Entrevista
Contadora Externa (Ing. Luciana Echeverría)	1	Entrevista
Área Administrativa y Operativa	22	Encuesta
Clientes del CIS-O	3.456	Encuesta
TOTAL	3.480	

Fuente: Centro integral de salud – Otavalo

Elaborado por: Las autoras

1.4.2 Muestra

Se procederá a realizar un censo total a los operarios ya que la institución cuenta tan solo 22 trabajadores, además se realiza un sondeo general de los clientes que acudieron a la institución durante el año 2015 contando así con un total de 3.456 personas, dando como resultado una muestra de 346 clientes que deberán ser encuestados.

Demostrando a continuación el cálculo de la muestra correspondiente.

$$n = \frac{z^2 \times d^2 \times N}{(e)^2(N - 1) + z^2 d^2}$$

Cuadro 3: Muestra de los Usuarios

SIMBOLOGÍA	DESCRIPCIÓN
N:	Población a Investigar
z:	Nivel de Confianza
e:	Margen de error
d ²	Varianza

Elaborado por: Las autoras

$$n = \frac{1,96^2 \times (0.5)(0.5) \times 3.456}{(0,05)^2(3.456 - 1) + 1.96^2 \times (0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{3.8416 \times 0.25 \times 3.456}{(0,0025 \times 3455) + (3.8416)(0.25)}$$

$$n = \frac{3.319,1424}{9.5979} \quad n = 345,8196 \quad n = 346 \text{ clientes a ser encuestados}$$

1.5 Información Primaria

Entrevista

Esta técnica fue dirigida a la Gerente General encargada (Anexo 1) y a la Señora Contadora del Centro Integral de Salud – Otavalo, (Anexo 2) con el fin de poder obtener información correspondiente a los procesos que se desarrollan dentro de la institución, misma que nos permitió concluir el nivel de necesidad de la correcta aplicación de un manual de procesos administrativos y financieros mejorando así su nivel de atención y toma de decisiones.

Encuesta

Este instrumento de investigación fue aplicado a los empleados del CIS-O a través de preguntas estructuras de manera coherente y razonable que permitieron obtener de esta manera mucho más realista datos e información que nos reflejen la situación actual de los procesos administrativos financieros desarrollados internamente. (Anexo 3) Además las

encuestas dirigidas a los clientes de la institución nos ayudaron a concluir de manera mucho más propicia cual es la situación actual con la que cuenta los procesos de atención. (Anexo 4)

1.6 Análisis de la Información

1.6.1 Entrevista: Gerente General

DATOS TÉCNICOS

Entrevistado: Ing. Paola Mediavilla - Gerente

Hora de Inicio: 15h30

Lugar: CIS-O

Hora de Fin: 15h45

Fecha: 19/octubre/2016

1. ¿El Centro Integral de Salud – Otavalo cuenta con un Plan Estratégico para la Institución dentro de su Gestión Administrativa?

“Si cuenta, apenas estamos en tres años de funcionamiento y seguimos con la misma visión y misión” (00:39)

La empresa en sí, solo cuenta con una parte de este Plan que es la misión y visión mismas que fueron estructuradas por los accionistas y se han mantenido vigentes por 3 años desde la creación de la empresa, actualmente se está recolectando información para poder definir un nuevo y completo Plan Estratégico, además de esto la empresa no cuenta con organigrama.

2. ¿Cuál es el proceso que se maneja dentro del Centro para el reclutamiento, selección y contratación del nuevo personal?

“Primero se pide una carpeta con todo lo que es la información de la persona que puede venir a ocupar tal cargo, luego eso se pasa a una reunión con los accionistas y si hay la aprobación de todos, se puede contratar al personal” (00:59)

Para realizar el proceso de contratación del personal no se mantiene un seguimiento muy riguroso porque el encargado de recibir las carpetas es la gerente y no se cuenta con un especialista en Talento Humano el cual puede hacer las debidas entrevistas y análisis de la información de la persona, para luego tener una reunión con los accionistas donde se discutirá sobre cuál es la persona apta para ocupar el cargo, llegando a un consenso con los socios y proceder a realizar el contrato con la persona.

3. ¿La institución cuenta con un sistema de control interno que permita obtener información financiera correcta y segura, para salvaguardar los activos y generar eficiencia en las operaciones de cada área que la conforma?

“No cuenta, por mismo quería más bien que ustedes nos ayuden”. (01:26)

El diseñar e implementar un sistema de control interno dentro del CIS-O, hará que se pueda mejorar la calidad y seguridad en sus procesos, dando información coherente y fiable para el desarrollo de las actividades del personal del Centro, que reflejara un servicio adecuado para sus usuarios.

4. ¿Cada que tiempo le es presentada la información Contable – Financiera?

“Lo que pasa es que se maneja a final del mes, se hace un informe mensual se podría decir y cada seis meses se hace una reunión con los accionistas para avisar la situación financiera de la empresa e igual al final del año”. (01:38)

No es posible llevar un control permanente de la situación financiera ya que la persona encargada de llevar la contabilidad es ajena al Centro, por lo cual acude cada sábado para recolectar la información necesaria para proceder a realizar la contabilidad, adicional a esto cabe recalcar que toda la información que es entregada a la contadora tiene un respaldo que se queda en el Centro.

5. La normativa legal es difundida y conocida por todos los empleados del Centro Integral de Salud CIS-Otavaló.

“No, no es conocida solo es a lo que es a nivel de los accionistas” (02:00)

Esta normativa solo es conocida por los accionistas ya que el personal con el que cuenta el Centro se va renovando frecuentemente y ellos no ven la necesidad de estar difundiéndola porque la persona encargada de esta realiza diferentes tipos de funciones dentro del Centro y no cuenta con el suficiente tiempo.

6. El Centro Integral de Salud CIS-Otavaló cuenta con un documento que respalde las actividades y procesos a desarrollarse internamente.

“Si, si contamos, pero como uno que se lo podría decir básico, no es difundo a los trabajadores como son los mismos accionistas los que también trabajan aquí en la empresa entonces es a nivel de accionistas, como se cambia de médicos constantemente es por esa razón que no es difundido, es más para el personal fijo”. (02:14)

El reglamento interno básico con el que cuenta actualmente el Centro ayuda a controlar las actividades que se desarrollan internamente, pero no es cumplido y respetado como se desearía porque solo es difundido al momento de contratar el personal, mismo que no vuelve a mostrar intención por volver a conocer y ponerlo en práctica, la organización se ve en la necesidad de modernizar este documento estableciendo más controles con el fin de lograr mayor eficiencia en los procesos.

7. ¿El personal del CIS-O es capacitado dependiendo del área en el que se desenvuelve?

“Si es capacitado, pero valdría reforzarlo un poco más y se da una vez al año no más.”
(02:59)

El desarrollo de capacitaciones es fundamental para lograr un mejorar los conocimientos, habilidades y conductas del Talento Humano del Centro, proporcionando así un desempeño eficaz sus funciones, permitiendo ahorrar costos y tiempo en la demora de sus actividades contando con un personal calificado y productivo.

8. ¿Cuál es el valor agregado que el CIS-O proporciona a su cliente para dar una atención que lo diferencie de su competencia?

“Los costos son más baratos porque si se ha hecho un estudio de mercado y de lo que son en otras clínicas más bien si se ha querido rebajar los precios”. (03:27)

El dar un valor agregado al servicio que ofrece el Centro hace que sus clientes se vayan satisfechos, tengan ganas de volver al mismo tiempo que lo recomienda con sus familiares y conocidos. Esta estrategia requiere el compromiso de cada uno de los empleados para lograr el éxito deseado y la diferenciación con su competencia.

1.6.2 Entrevista: Contador

DATOS TÉCNICOS

Entrevistado: Ing. Luciana Echeverría - Contadora

Hora de Inicio: 10h30

Lugar: CIS-O

Hora de Fin: 10h45

Fecha: 22/octubre/2016

1. ¿El Centro Integral de Salud- Otavalo, está obligado a llevar contabilidad?

“El Centro Integral Si lleva contabilidad, si está obligado a llevar contabilidad, porque esta embazado dentro de una institución y por lo tanto tiene que cumplir con todas las obligaciones de llevar contabilidad y presentar todas los anexos y declaraciones en base a esta actividad.” (00:25)

Toda aquella institución que preste servicios u ofrezca productos al mercado en el que se desarrolla, deberá obligatoriamente llevar un registro constante de todas las actividades y procesos a realizarse financiera y económicamente, esto con el fin de mantener un control que permita el cumplimiento de las exigencias actuales que imponen los entes reguladores y dependencias para instituciones tanto públicas como privadas.

2. ¿Visita frecuentemente la Institución?

“Si, si la visto para revisar los procesos, los pagos, cobros que tienen que realizar.” (00:50)

El talento humano tanto interno como externo de la institución debería mantener un contacto permanente y constante con la finalidad de lograr un mejor control en cuanto a todos los procesos financieros, económicos, sociales y culturales que se incluyan en el centro.

3. ¿El CIS-O cuenta con un plan de cuentas propio?

“La institución si cuenta con un plan de cuentas propio, en base a los servicios que prestan están desglosados los ítems de acuerdo al, la institución presta varios servicios de acuerdo al laboratorio, consultas médicas, de acuerdo a esos servicios se ha ido desglosando cada uno de las cuentas que se requiere.” (1:03)

La adaptación de un plan de cuentas acorde a los servicios que ofrece el Centro es primordial ya que esto permitirá que todos los procesos financieros se desarrollen óptimamente y de manera ordenada ayudando así a obtener un resultado de calidad y transparencia.

4. ¿En base a que procesos lleva a cabo la elaboración del presupuesto?

“El presupuesto lo realizamos e base a cada uno de los servicios y los gastos que nosotros hemos realizado cada año, en base a esto vamos proyectando para el siguiente año como se ha ido trabajando en cada una de las actividades, tratando de realizarlo al finalizar el año para iniciar el nuevo año con estos datos.” (1:36)

La transparencia de la proyección de un presupuesto no solo permitirá la protección de la empresa o entidad ante posibles problemas futuros, sino la división equitativa de los recursos económicos que actualmente mantiene, preservando siempre el interés y bienestar institucional. El manejo que se da actualmente dentro de este proceso es eficaz ya que se analiza previamente las actividades que han surgido el año anterior teniendo en cuenta las medidas que se deberán tomar durante el nuevo ciclo para evitarlas.

5. ¿Todos los procedimientos efectuados dentro del CIS-O mantienen un justificativo?

“Sí, todos los procedimientos, las transacciones financieras están enfocadas o respaldadas mediante sus documentos respectivos, comprobantes de pago, facturas, retenciones, cheques y mediante esto unas conciliaciones que respaldan todos los movimientos financieros. Existe un 10% de facturas electrónicas mismas que también son impresas.” (2:15)

La documentación de respaldo será un proceso clave que deberá ser cubierto por todo tipo de entidad ya que esto permitirá que los procesos sean identificados como éticos y transparentes, justificando que las adquisiciones o gastos incurridos son meramente para el interés y protejo institucional.

6. ¿El Centro Integral de salud se rige bajo NIIF'S, si no es el caso explique qué metodología utiliza?

“No, en este caso como es una sociedad civil no está enmarcada dentro de este sistema de las Normas Internacionales Financieras, únicamente se lo trabajamos mediante las normas Ecuatorianas de Contabilidad.” (2:58)

La adopción de nuevos procesos contables, administrativos y financieros permitirá que la institución esté a punto en el tema adoptando un cambio que permitirá la armonización de la información y por lo tanto la mejor comparabilidad y uniformidad.

7. ¿La institución se encuentra al día en pagos de impuestos y declaraciones del Sri?

“Si, el centro se encuentra al día en cuanto a los pagos e información correspondiente al SRI, cumpliendo siempre con los procesos a tiempo para que no exista ninguna irregularidad futura.”

El cumplimiento de las obligaciones tributarias por parte de la entidad permitirá reflejar la transparencia de sus procesos y por lo tanto ganar la fidelidad de los clientes al conocer que trabajan con una entidad confiable que se preocupa por brindar el mejor servicio.

8. ¿Cada que tiempo remite reportes contables y financieros al Centro Integral de Salud – Otavalo?

“Los reportes entregados a los socios de la institución son de manera semestral, en los cuales se detalla la situación financiera y contable a la fecha. El primero es entregado en el mes de junio y el segundo en el mes de diciembre en donde también se estructura y analiza el nuevo presupuesto y procesos a realizarse en el nuevo periodo entrante.”

La entrega de reportes oportuna y rápida permitirá que los directivos analicen todas las actividades tanto financieras como económicas desarrolladas y las medidas que deberá aplicarse para cubrir las falencias encontradas durante el nuevo periodo. Además, representaran la calidad del trabajo del talento humano interno y externo de la institución permitiendo tomar de mejor manera las decisiones.

1.6.3 Encuesta dirigida a los Empleados del CIS-O

1. ¿Conoce la misión del Centro Integral de Salud Otavalo?

Cuadro 4: Plan Estratégico

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	21	95,45%
No	1	4,55%
TOTAL	22	100,00%

Fuente: Investigación Propia CIS-O
Elaborado por: Las autoras

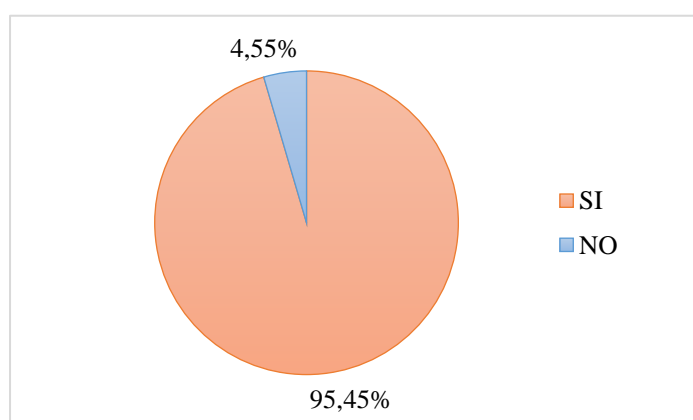


Gráfico 1: Plan Estratégico

Fuente: Investigación Propia CIS-O
Elaborado por: Las autoras

ANÁLISIS:

Durante la investigación realizada se pudo constatar que la mayoría de la población de empleados del Centro Integral de Salud – Otavalo conoce la misión actual de la Institución, ya que la misma se les fue difundida al momento de su ingreso. Un porcentaje menor menciona no conocer la misión de la institución debido a varias razones como la no difusión por parte de los directivos o el olvido de la misma. Por lo tanto, se determina que el sistema de difusión es muy bueno manteniendo cierta debilidad al momento de su transmisión al talento humano total.

2. ¿Conoce la visión del Centro Integral de Salud Otavalo?

Cuadro 5: Plan Estratégico

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	21	95,45%
No	1	4,55%
TOTAL	22	100,00%

Fuente: Investigación Propia CIS-O

Elaborado por: Las autoras

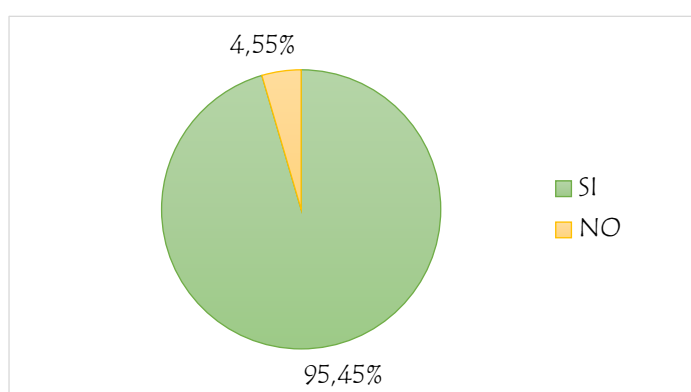


Gráfico 2: Plan Estratégico

Fuente: Investigación Propia CIS-O

Elaborado por: Las autoras

ANÁLISIS:

Mediante la aplicación de la investigación se comprobó que la mayoría del personal tanto administrativo como operativo conoce la visión actual con la que trabaja la Institución ya que esta se la fue entregada al momento de su ingreso, además se verificó que un porcentaje mínimo de los empleados no la conoce siendo un porcentaje bajo que puede ser manejado y recuperado fácilmente. Por lo cual, se determina que el sistema de difusión dentro del centro en base a los puntos básicos como es la misión y visión de un plan estratégico es el adecuado.

3. ¿Tiene claro cuál es su cargo y funciones a desempeñar dentro de la entidad?

Cuadro 6: Responsabilidades y Funciones

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	22	100%
No	0	0%
TOTAL	22	100,00%

Fuente: Investigación Propia CIS-O

Elaborado por: Las autoras

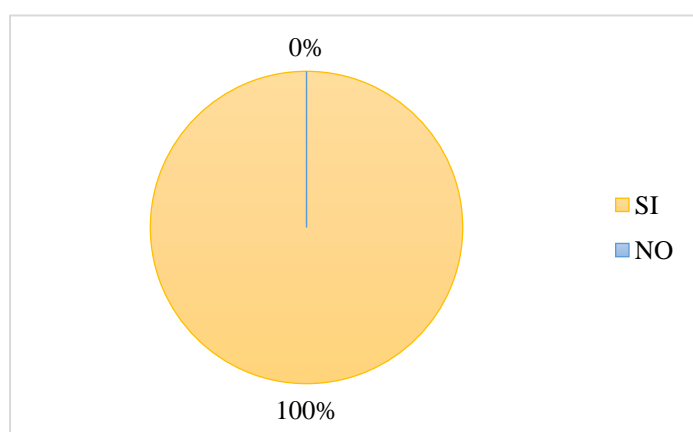


Gráfico 3: Responsabilidades y Funciones

Fuente: Investigación Propia CIS-O

Elaborado por: Las autoras

ANÁLISIS:

Mediante los resultados obtenidos durante la investigación realizada se concluyó que el total de los empleados conocen cuál es su cargo y funciones a realizar dentro del Centro Integral de Salud – Otavalo, mencionando que consideran que si es necesario la modificación y mejor aplicación del manual existente que señala sus responsabilidades y actividades. Por lo tanto, se concreta que el proceso aplicado para el reconocimiento de funciones y responsabilidades es el adecuado, pero no se encuentra debidamente estructurado ya que no cuentan con un sistema base que respalde las mismas.

4. ¿Indique en base a los siguientes enunciados como se estipula los niveles de autoridad dentro del Centro?

Cuadro 7: Responsabilidades y Funciones

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Manual de funciones	20	91%
Verbalmente	2	9%
Criterio personal	0	0%
Ninguno	0	0%
TOTAL	22	100,00%

Fuente: Investigación Propia CIS-O

Elaborado por: Las autoras

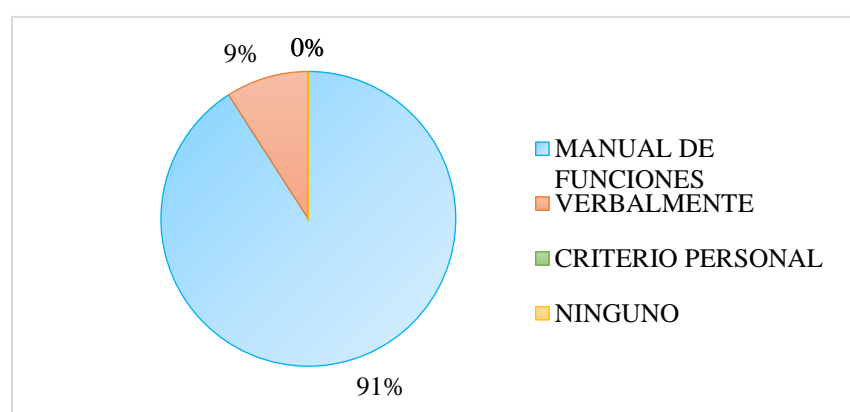


Gráfico 4: Responsabilidades y Funciones

Fuente: Investigación Propia CIS-O

Elaborado por: Las autoras

ANÁLISIS:

Gracias a la investigación efectuada se pudo concluir que el mayor porcentaje del total de los empleados del Centro rigen sus actividades y procesos en base al conocimiento previo de manuales de funciones aplicados en instancias profesionales anteriores. Una pequeña cantidad concluyo que realizaban sus procesos en función de las especificaciones realizadas por el personal encargado o las necesidades individuales de cada paciente. Por lo cual se establece que no existe un manual de funciones propio, que ayude a mejorar los procesos internos del centro.

5. ¿Usted fue parte de un proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal?

Cuadro 8: Personal Operativo y Administrativo

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	13	59%
No	9	41%
TOTAL	22	100,00%

Fuente: Investigación Propia CIS-O

Elaborado por: Las autoras

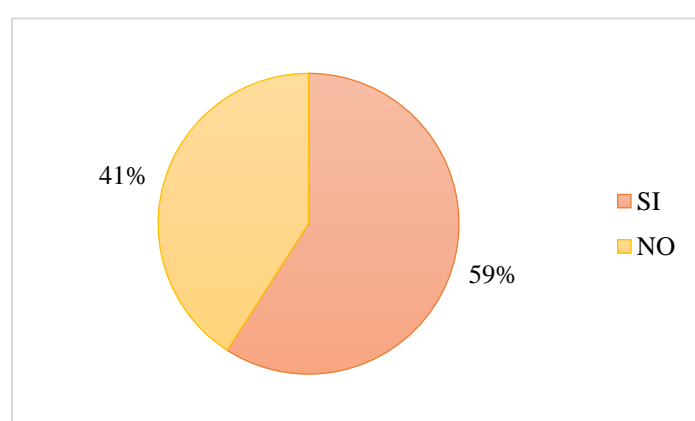


Gráfico 5: Personal Operativo y Administrativo

Fuente: Investigación Propia CIS-O

Elaborado por: Las autoras

ANÁLISIS:

Mediante la investigación realizada se pudo concretar que una parte porcentual media de los empleados que laboran actualmente en el Centro Integral de Salud – Otavalo fueron parte de un proceso legal de reclutamiento, selección y contratación. Parte del talento humano del Centro nos supo manifestar que no fueron parte de este proceso, obteniendo el trabajo debido a su experiencia y referencias personales. Concluyendo de esta manera que los procesos de contratación no son los adecuados ni los equitativos para todo el personal, además de que no existe un protocolo de reclutamiento, selección y contratación propio.

6. ¿Califique el ambiente laboral que existe en el Centro de acuerdo a su criterio?

Cuadro 9: Ambiente Laboral

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	7	32%
Muy Bueno	10	45%
Bueno	5	23%
Regular	0	0%
Malo	0	0%
TOTAL	22	100,00%

Fuente: Investigación Propia CIS-O

Elaborado por: Las autoras

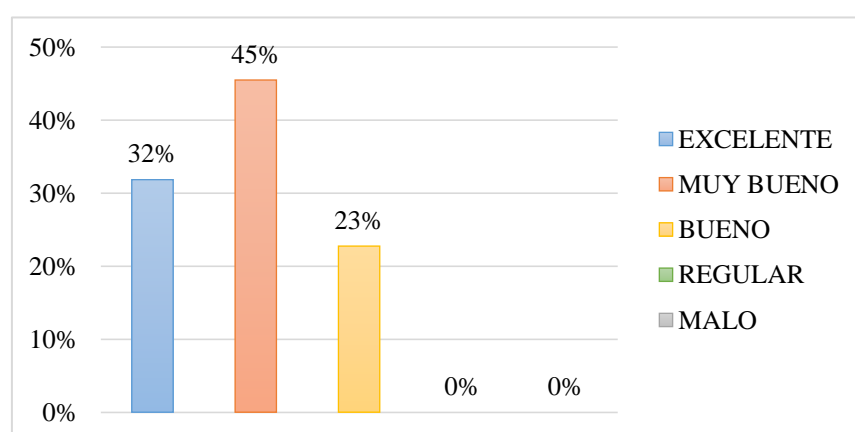


Gráfico 6: Ambiente Laboral

Fuente: Investigación Propia CIS-O

Elaborado por: Las autoras

ANÁLISIS:

El ambiente laboral existente dentro de la institución según la investigación realizada arroja que un porcentaje considerable de sus empleados coinciden que mantiene un nivel muy bueno, pero no excelente debido a la falta de organización en especial en los niveles de autoridad o toma de decisiones por parte de los encargados. Concluyendo así que el sistema de toma de decisiones existente es débil debido a la falta de un nivel jerárquico encargado de este proceso provocando así un ambiente tenso y dificultoso para realizar procesos de calidad.

7. ¿Usted ha sido parte de un proceso de evaluación sobre su desempeño laboral en el centro de salud?

Cuadro 10: Desempeño Laboral

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	3	14%
No	19	86%
TOTAL	22	100,00%

Fuente: Investigación Propia CIS-O
Elaborado por: Las autoras

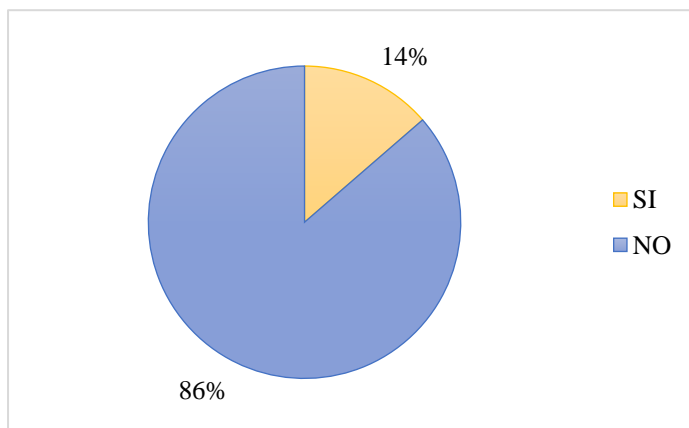


Gráfico 7: Desempeño Laboral

Fuente: Investigación Propia CIS-O
Elaborado por: Las autoras

ANÁLISIS:

Mediante la aplicación de la investigación se pudo determinar que el talento humano del Centro no ha sido parte de un proceso de evaluación de desempeño, manifestando que si existe la carencia de un sistema de control sobre las actividades realizadas en su mayoría a los pertenecientes al sector operativo, siendo esto causal muchas veces de discusiones internas debido a la falta de actualización de información de los métodos de salud que deberían ser ejecutados por el personal creando inconvenientes en la correcta atención al cliente.

8. ¿Usted ha recibido capacitaciones de manera frecuente?

Cuadro 11: Capacitación

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	5	23%
No	17	77%
TOTAL	22	100,00%

Fuente: Investigación Propia CIS-O

Elaborado por: Las autoras

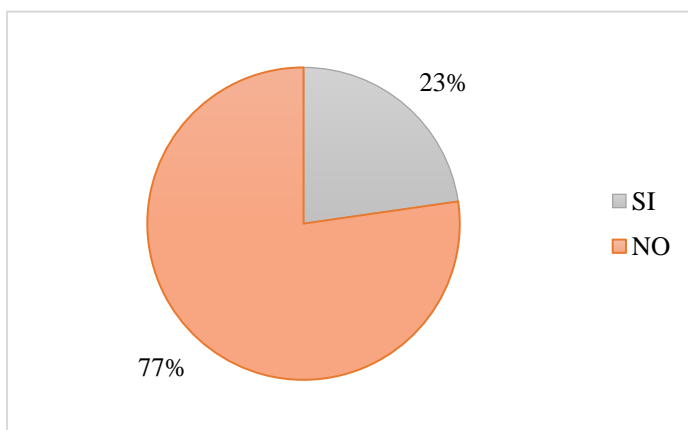


Gráfico 8: Capacitación

Fuente: Investigación Propia CIS-O

Elaborado por: Las autoras

ANÁLISIS:

Gracias a la investigación realizada se concluyó que un porcentaje alto del personal tanto operativo como administrativo no han recibido capacitaciones de manera frecuente, dificultando así la excelencia en sus procesos debido a la falta de información y actualización de los mismos. Por lo cual se establece que el protocolo de capacitación a los empleados del centro es bajo, arrojando consecuencias como es la mala atención al cliente o toma de decisiones referentes a la salud.

9. ¿Conoce la normativa actual con la que cuenta el Centro Integral de Salud CIS-Otavalo?

Cuadro 12: Normativa Legal Institucional

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	11	50%
No	11	50%
TOTAL	22	100,00%

Fuente: Investigación Propia CIS-O

Elaborado por: Las autoras

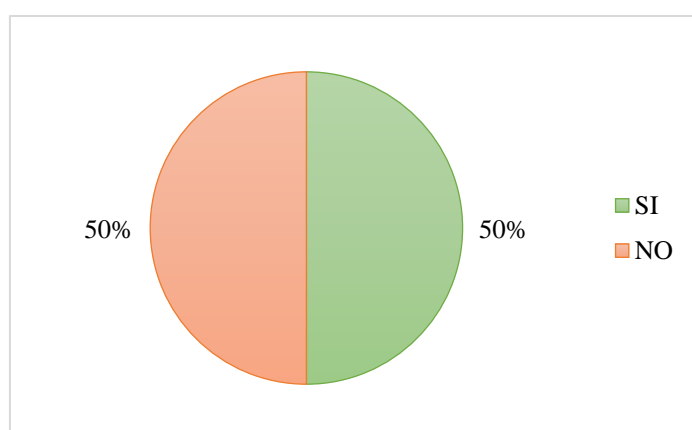


Gráfico 9: Normativa Legal Institucional

Fuente: Investigación Propia CIS-O

Elaborado por: Las autoras

ANÁLISIS:

Gracias a la investigación planteada se pudo concluir que la mitad de los empleados conocen la normativa actual con la que cuenta el centro, siendo esto una problemática latente ya que es el personal administrativo el único que maneja sus procesos en base al mismo. El personal operativo del centro que comprende el porcentaje restante del talento humano manifiesta que no mantiene un conocimiento actual del mismo rigiendo sus procesos solamente en un conocimiento generales correspondiente al área que desempeñan.

10. ¿Cree que el conocimiento acerca de la normativa legal es importante para el correcto desarrollo de las actividades internas y externas?

Cuadro 13: Normativa Legal Institucional

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	22	100%
No	0	0%
TOTAL	22	100,00%

Fuente: Investigación Propia CIS-O

Elaborado por: Las autoras

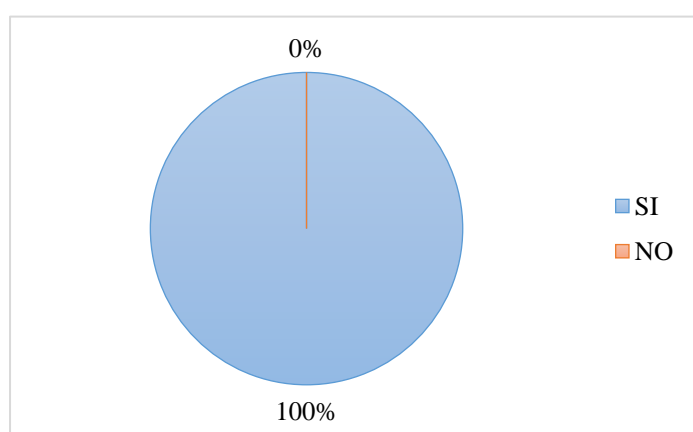


Gráfico 10: Normativa Legal Institucional

Fuente: Investigación Propia CIS-O

Elaborado por: Las autoras

ANÁLISIS:

Mediante la aplicación de esta investigación pudimos constatar que el nivel de importancia que representa la aplicación y conocimiento de la normativa legal dentro de todas las áreas es esencial para poder cumplir a cabalidad la ejecución de las actividades y procesos establecidos, logrando así no solo otorgar un servicio de calidad sino una mejor toma de decisiones.

11. ¿Considera que la normativa legal de la institución es aplicada y cumplida a cabalidad por todos sus integrantes?

Cuadro 14: Normativa Legal Institucional

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	4	18%
No	18	82%
TOTAL	22	100,00%

Fuente: Investigación Propia CIS-O

Elaborado por: Las autoras

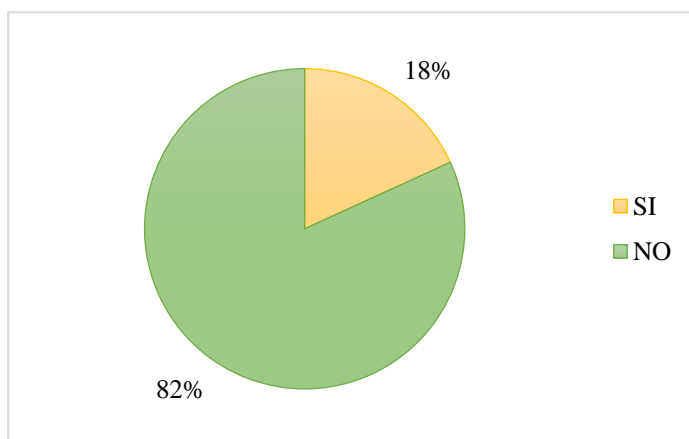


Gráfico 11: Normativa Legal Institucional

Fuente: Investigación Propia CIS-O

Elaborado por: Las autoras

ANÁLISIS:

Esta investigación se concluye que la situación identificada en esta pregunta es un tanto crítica debido a que el conocimiento y aplicación de la normativa legal del centro debería ser fundamental para el éxito de las actividades y mejor toma de decisiones dentro de todas las áreas de la misma. Además, lo que se desea con esta normativa es reformar la calidad del servicio a prestar a la clientela, por lo cual si no existe su aplicación y conocimiento será casi imposible otorgar un servicio eficaz, eficiente y de calidad. Por lo tanto, se determina que el sistema de difusión actual es débil ya que un tercio del talento humano no la conoce ni aplica.

12. ¿Conoce si se han realizado supervisiones tanto internas como externas que permitan verificar el cumplimiento de las normas?

Cuadro 15: Supervisión de actividades

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	14	64%
No	8	36%
TOTAL	22	100,00%

Fuente: Investigación Propia CIS-O

Elaborado por: Las autoras

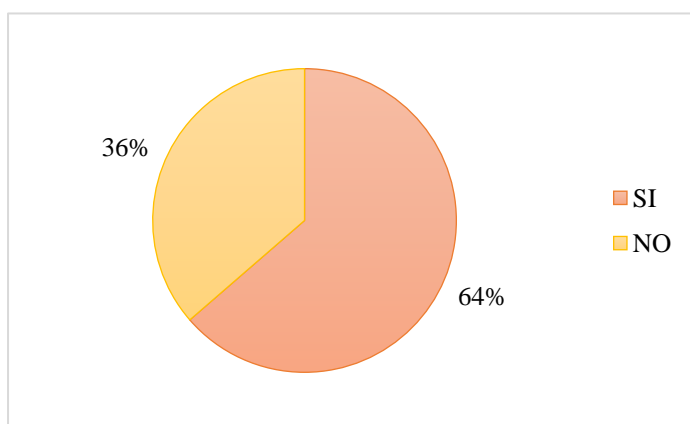


Gráfico 12: Supervisión de actividades

Fuente: Investigación Propia CIS-O

Elaborado por: Las autoras

ANÁLISIS:

A efectos de la investigación realizada se pudo concluir que, si existen supervisiones externas dentro del centro por parte de Ministerio de Salud, realizando dos visitas anuales mismas que comprenden la regulación y control de los procesos de salud e higiene que se están manteniendo dentro de la institución. Por otro lado, se pudo comprobar que en un porcentaje mínimo existen supervisiones internas que permitan identificar falencias actuales que se tenga dentro de los procesos y actividades realizadas siendo esto una de las debilidades más fuertes que mantengan actualmente.

13. ¿Está de acuerdo que una atención óptima al cliente permitirá abarcar un mayor número de clientes?

Cuadro 16: Atención al Cliente

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	19	86%
No	3	14%
TOTAL	22	100,00%

Fuente: Investigación Propia CIS-O

Elaborado por: Las autoras

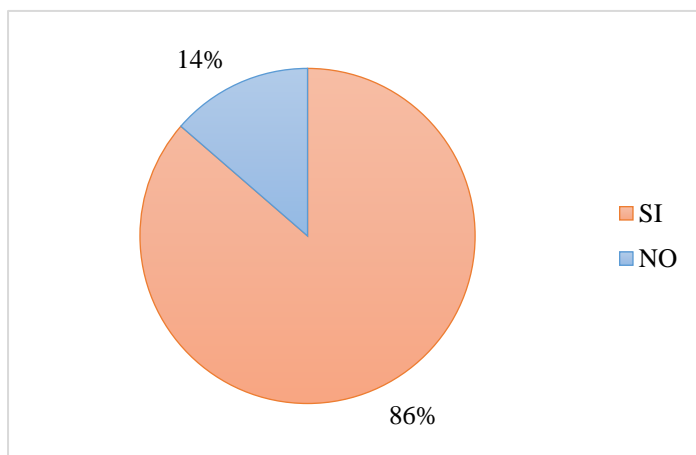


Gráfico 13: Atención al Cliente

Fuente: Investigación Propia CIS-O

Elaborado por: Las autoras

ANÁLISIS:

Mediante la investigación aplicada se pudo constatar que el sistema de atención al cliente no se encuentra a un 100% de eficacia debido a algunos inconvenientes existentes como es la rapidez de atención, la calidad o la manera de desenvolvimiento actual del personal encargado, provocando así el descontento de los clientes y la disminución en la oferta de los servicios.

1.6.4 Encuesta dirigida a los Clientes del Centro Integral de Salud – Otavalo

1. ¿Señor usuario los encargados del servicio de atención al cliente, le atendieron de una manera adecuada?

Cuadro 17: Atención del Servicio

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	301	86,99%
No	45	13,01%
TOTAL	346	100,00%

Fuente: Investigación Propia CIS-O

Elaborado por: Las autoras

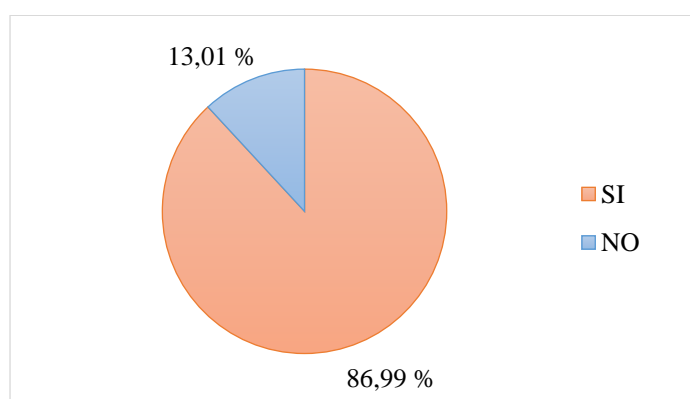


Gráfico 14: Atención del Servicio

Fuente: Investigación Propia CIS-O

Elaborado por: Las autoras

ANÁLISIS:

Según la información obtenida se puede manifestar que la mayoría de los clientes del Centro Integral de Salud- Otavalo, están de acuerdo de que el trato que recibieron por parte del personal de atención al cliente fue adecuado y respetuoso demostrando así el interés por los usuarios. Por lo cual se concluyó que el CIS-O mantiene como una prioridad brindar una atención de calidad a los consumidores.

2. ¿Ud. cree que los profesionales con los que cuenta el CIS-O tienen la habilidad y el conocimiento necesario para ejercer su función?

Cuadro 18: Profesionales de calidad

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	319	92,20%
NO	27	7,80%
TOTAL	346	100,00%

Fuente: Investigación Propia CIS-O

Elaborado por: Las autoras

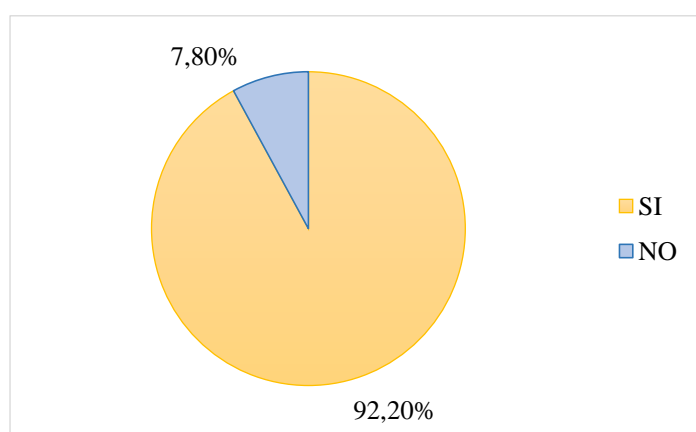


Gráfico 15: Profesionales de calidad

Fuente: Investigación Propia CIS-O

Elaborado por: Las autoras

ANÁLISIS:

Mediante la aplicación de la encuesta un porcentaje elevado de los clientes respaldan la idea de que los profesionales que trabajan en el CIS-O son personas con las capacidades suficientes para desarrollar su trabajo, teniendo la certeza de ser atendidos de manera oportuna y segura. Determinando así que el Centro se encuentra con una ventaja competitiva frente al mercado.

3. ¿Cree que los precios que maneja el CIS-O son los adecuados?

Cuadro 19: Precios adecuados

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	213	61,56%
NO	133	38,44%
TOTAL	346	100,00%

Fuente: Investigación Propia CIS-O

Elaborado por: Las autoras

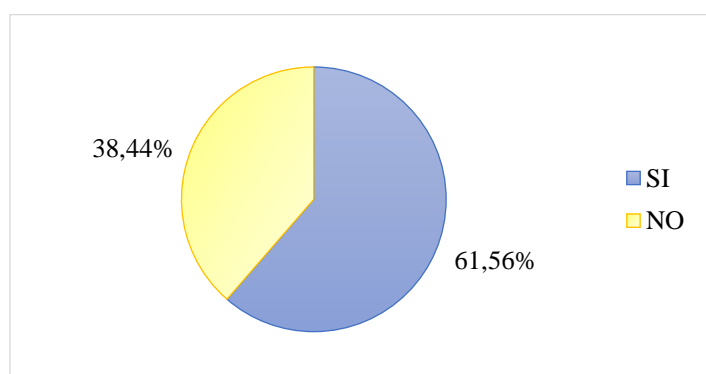


Gráfico 16: Precios adecuados

Fuente: Investigación Propia CIS-O

Elaborado por: Las autoras

ANÁLISIS:

De los datos obtenidos mediante la aplicación de la encuesta se puede señalar que un índice alto de los clientes percibe que los precios que maneja el Centro son los adecuados debido a la calidad del servicio y atención del mismo, mientras que por otra parte manifiestan que los costos son altos en algunos servicios y en comparación con otros Centros de Salud existentes en la ciudad de Otavalo. Por lo cual se puede establecer que el Centro ha realizado estudios de mercado en lo que respecta a los costos, constatando que sus precios son bajos en comparación con la competencia.

4. ¿Considera que el trato dado por todo el personal hacia los usuarios es respetuoso y amable?

Cuadro 20: Atención al cliente

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	301	86,99%
NO	45	13,01%
TOTAL	346	100,00%

Fuente: Investigación Propia CIS-O
Elaborado por: Las autoras

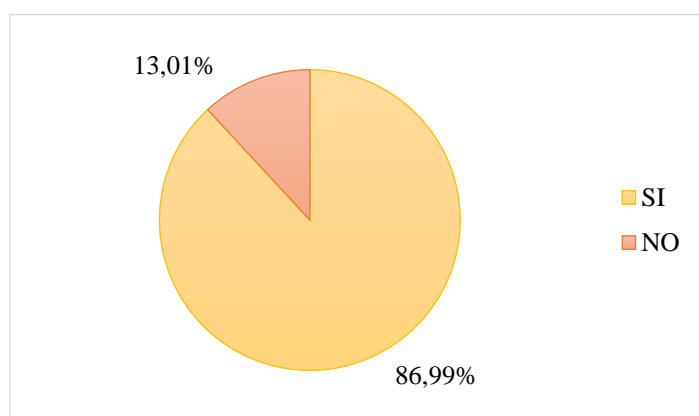


Gráfico 17: Atención al cliente

Fuente: Investigación Propia CIS-O
Elaborado por: Las autoras

ANÁLISIS:

En base a los resultados una mayoría expresa que el trato que recibieron por parte del personal del CIS-O es satisfactorio y refleja la calidad del servicio que brinda, permitiéndoles crear un ambiente de confianza donde pueden manifestar sus dudas, mientras que una minoría de clientes manifestaron que la atención no fue buena debido a factores como el tiempo debido a que los doctores los atendieron de manera muy rápido y no se pudo responder algunas dudas que se tenían. Concluyendo que la atención refleja el profesionalismo que existe en el Centro.

5. ¿Cree Ud. que la Institución cuenta con la tecnología y materiales suficientes para llevar a cabo su trabajo?

Cuadro 21: Tecnología suficiente

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	315	91,04%
NO	31	8,96%
TOTAL	346	100,00%

Fuente: Investigación Propia CIS-O

Elaborado por: Las autoras

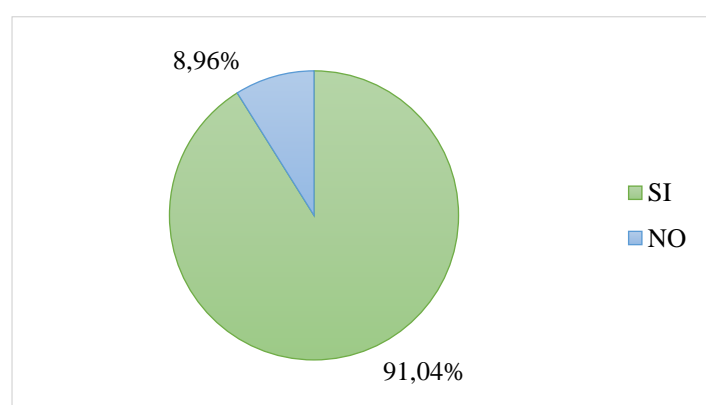


Gráfico 18: Tecnología suficiente

Fuente: Investigación Propia CIS-O

Elaborado por: Las autoras

ANÁLISIS:

Se puede apreciar en el gráfico que la mayor parte de los clientes consideran que el Centro cuenta con la tecnología y materiales suficientes para ofrecer un servicio garantizado, están a gusto en especial con la tecnología y materiales que cuenta el Laboratorio Clínico y el Área de Odontología y por otra parte señalan que el Centro puede abastecerse de mayor tecnología en otras áreas para lograr una mejor atención. Por lo cual se deriva que los materiales e implementos con los que trabaja el Talento Humano son óptimos para brindar un servicio.

6. ¿Señale cuál de los siguientes servicios son los que Ud. más ha utilizado dentro del Centro de salud?

Cuadro 22: Servicios utilizados

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Laboratorio Clínico	98	23,19%
Consulta Interna	61	14,73%
Odontología	60	14,49%
Especialidades	72	17,39%
Ginecología	96	23,67%
Pediatría	27	6,52%
TOTAL	414	100,00%

Fuente: Investigación Propia CIS-O

Elaborado por: Las autoras

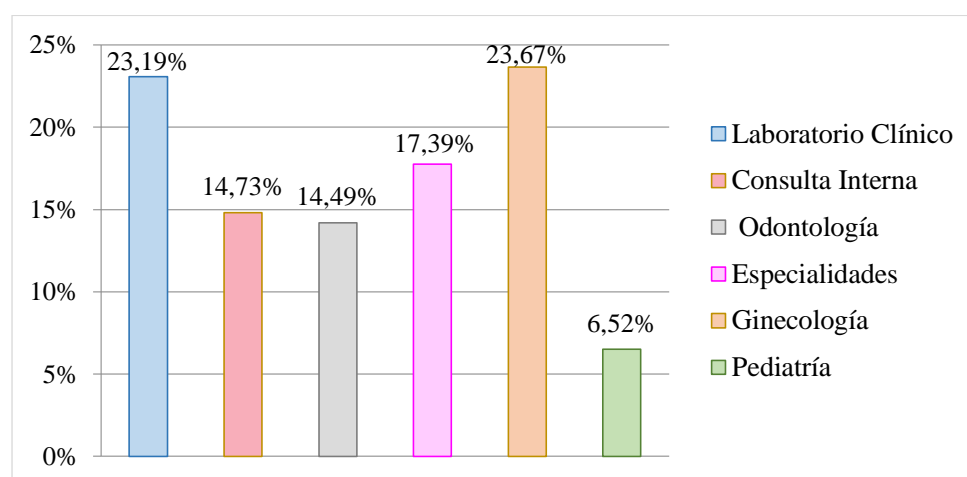


Gráfico 19: Servicios utilizados

Fuente: Investigación Propia CIS-O

Elaborado por: Las autoras

ANÁLISIS:

Mediante los datos obtenidos se concluye que las áreas mayormente utilizadas y frecuentadas por los usuarios son Laboratorio Clínico y Ginecología, debido a la calidad en el servicio y la tecnología que mantiene a su disposición, además de la confianza que reflejan los profesionales con la finalidad de buscar un bienestar físico y emocional para con sus clientes.

Gracias a la información recopilada por medio de la investigación se logró identificar que la mayoría de las personas que asisten al Centro Integral de Salud son mujeres.

7. ¿Cuáles son los factores que considera al momento de optar por la contratación de un servicio médico?

Cuadro 23: Factores del servicio

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Atención	158	37,09%
Costos	155	36,38%
Lugar	15	3,52%
Tecnología	89	20,89%
Infraestructura	9	2,11%
TOTAL	426	100,00%

Fuente: Investigación Propia CIS-O

Elaborado por: Las autoras

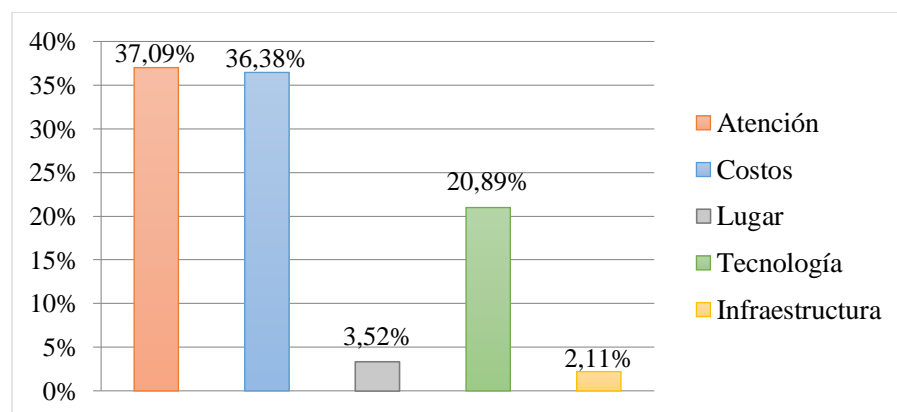


Gráfico 20: Factores del Servicio

Fuente: Investigación Propia CIS-O

Elaborado por: Las autoras

ANÁLISIS:

Gracias a la aplicación de la encuesta se logró determinar que en su mayoría los clientes al momento de acceder a un servicio priorizan los costos y la atención, debido a que buscan minimizar sus gastos y eligen la mejor alternativa existente en la ciudad por otro lado, están de acuerdo que la tecnología es un recurso importante con que toda empresa debe contar para brindar un servicio que garantice seguridad y calidad. En un menor porcentaje los usuarios optan por la contratación del servicio referenciándose en el lugar y la infraestructura, ya que consideran que la comodidad y el acceso al lugar son elementos bases a la hora de adquirir el servicio.

8. ¿Con qué frecuencia utiliza los servicios médicos del CIS-O?

Cuadro 24: Frecuencia de uso

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Semanal	17	4,91%
Mensual	105	30,35%
Trimestral	120	34,68%
Semestral	76	21,97%
Anual	28	8,09%
TOTAL	346	100,00%

Fuente: Investigación Propia CIS-O

Elaborado por: Las autoras

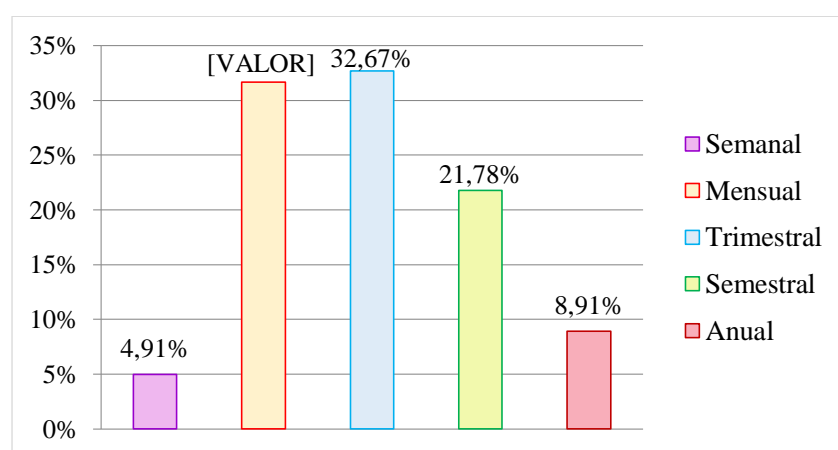


Gráfico 21: Frecuencia de uso

Fuente: Investigación Propia CIS-O

Elaborado por: Las autoras

Análisis:

Mediante la tabulación de datos se obtiene que los usuarios acuden mayormente al Centro de forma trimestral ya sea para una atención personal o familiar por otro lado, de forma mensual acuden pacientes en casos donde están recibiendo algún tipo de tratamiento, semestralmente los clientes van en busca de algún tipo de chequeo rutinario o para conocer el estado en el que se encuentran y por último de forma semanal y anual los pacientes acuden por chequeos o por revisión de algún familiar.

9. ¿Considera que la infraestructura con la que cuenta el CIS-O es la adecuada?

Cuadro 25: Infraestructura

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	172	49,71%
NO	174	50,29%
TOTAL	346	100,00%

Fuente: Investigación Propia CIS-O

Elaborado por: Las autoras

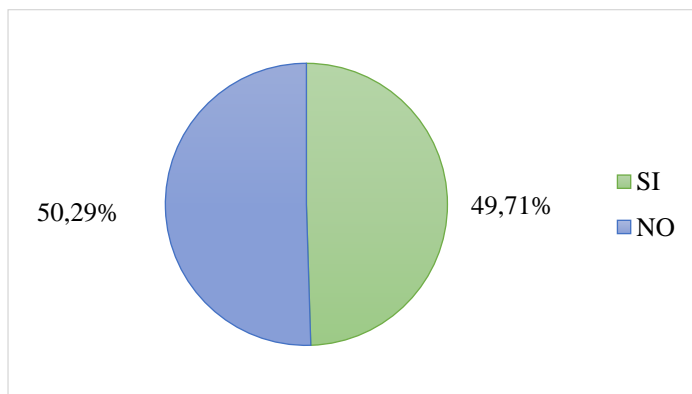


Gráfico 22: Infraestructura

Fuente: Investigación Propia CIS-O

Elaborado por: Las autoras

Análisis:

En lo referente a la infraestructura la mayoría considera que infraestructura con la que cuenta el CIS-O no es la adecuada, debido a que el espacio es muy reducido para la gran afluencia de personas que asisten, por otra parte, los usuarios piensan que si es óptima a pesar del espacio ya que cada área se encuentra debidamente con su señalización y espacio necesario para ser atendido. Por lo que se concluye que el Centro debería pensar en la opción de buscar una infraestructura más amplia que le permita dar mayor comodidad al cliente.

10. ¿A través de qué medio de comunicación Ud. conoció acerca de los servicios que brinda el CIS-O?

Cuadro 26: Medios de comunicación

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Radio	236	68,21%
Televisión	1	0,29%
Periódico	1	0,29%
Redes Sociales	15	4,33%
Volantes	74	21,39%
Vallas Publicitarias	19	5,49%
TOTAL	346	100,00%

Fuente: Investigación Propia CIS-O

Elaborado por: Las autoras

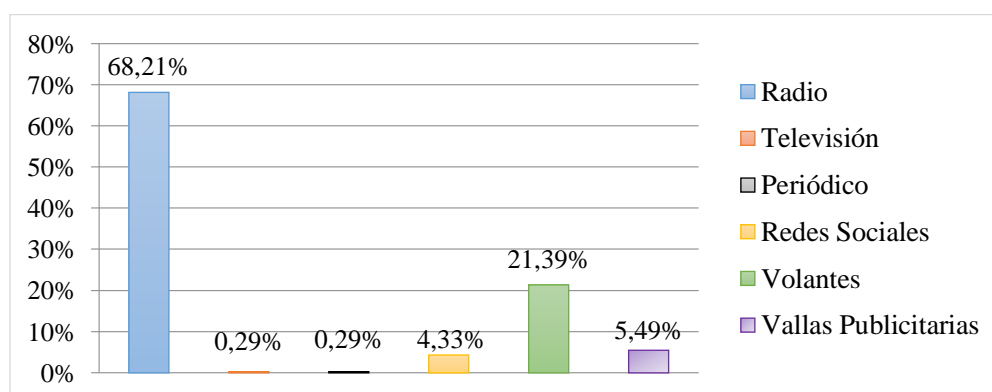


Gráfico 23: Medios de comunicación

Fuente: Investigación Propia CIS-O

Elaborado por: Las autoras

Análisis:

Por medio de la investigación realizada se pudo concluir que el medio de comunicación más utilizado por el CIS-O es la radio, debido a su bajo costo y a la preferencia de las personas por escuchar radios locales, seguido por los volantes que es una manera muy sencilla de darse a conocer y donde se puede manifestar toda la información sobre los servicios que se ofrece, luego se reconoció a las vallas publicitarias y redes sociales como medios que actualmente la empresa está implementando para darse a conocer y ganar más mercado, por último podemos identificar que la televisión y periódico son medios opcionales de publicidad que fueron utilizados al momento de la apertura del lugar.

11. ¿Ud. estaría dispuesto a difundir a otras personas los servicios que ofrece el CIS-O?

Cuadro 27: Difusión del servicio

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	331	95,66%
NO	15	4,34%
TOTAL	346	100,00%

Fuente: Investigación Propia CIS-O

Elaborado por: Las autoras

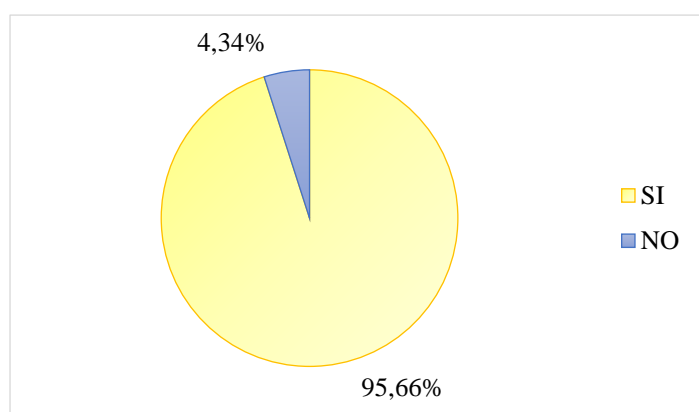


Gráfico 24: Difusión del servicio

Fuente: Investigación Propia CIS-O

Elaborado por: Las autoras

ANÁLISIS:

Mediante la investigación se pudo determinar que la mayoría de los usuarios estarían dispuestos a difundir de los servicios que ofrece el Centro, los clientes manifiestan que los profesionales con los que cuenta el CIS-O, no solo tienen altos conocimientos de sus estudios sino que el trato que ofrecen es altamente humano concluyendo que el talento humano del Centro está siempre pensando en el bienestar de sus pacientes, además de sus costos que son convenientes.

12. ¿Considera que los procesos de limpieza y tratamiento de desechos biológicos realizados dentro del CIS-O son adecuados?

Cuadro 28: Proceso de desechos biológicos

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	345	99,71%
NO	1	0,29%
TOTAL	346	100,00%

Fuente: Investigación Propia CIS-O

Elaborado por: Las autoras

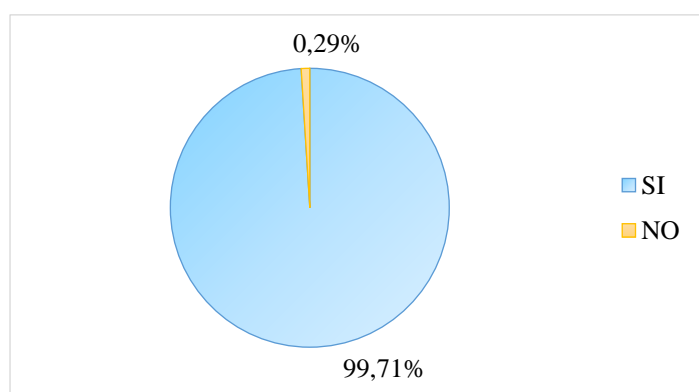


Gráfico 25: Proceso de desechos biológicos

Fuente: Investigación Propia CIS-O

Elaborado por: Las autoras

ANÁLISIS:

En lo que se refiere al tratamiento de desechos los clientes han visto que cada área tiene sus respectivos basureros señalizados y que cada especialista luego de requerir algún instrumento lo deposita en lugar que corresponde. Por lo que se puede decir que el procesamiento de los desechos es adecuado brindando un ambiente de seguridad e higiene para los usuarios.

1.7 Desarrollo de Fuentes Secundarias

1.7.1 Competencia

Cuadro 29: Número de establecimientos de salud por sector y tipo, según regiones y provincias año 2015.

Provincias y regiones	Total	Establecimientos por sector		Establecimientos por tipo					
				Con internación hospitalaria			Sin internación hospitalaria		
		Sector Público	Sector Privado	Total	Sector Público	Sector Privado	Total	Sector Público	Sector Privado
Total, Nacional	4081	3418	663	665	164	501	3416	3254	162
Región Sierra	2028	1740	288	310	77	233	1718	1663	55
Azuay	264	225	39	40	10	30	224	215	9
Bolívar	86	81	5	7	4	3	79	77	2
Cañar	110	105	5	9	4	5	101	101	0
Carchi	88	84	4	4	2	2	84	82	2
Cotopaxi	129	116	13	19	7	12	110	109	1
Chimborazo	183	175	8	15	9	6	168	166	2
Imbabura	119	106	13	15	4	11	104	102	2
Loja	245	225	20	26	11	15	219	214	5
Pichincha	561	441	120	113	17	96	448	424	24
Tungurahua	141	116	25	27	6	21	114	110	4
Santo Domingo de los Tsáchilas	102	66	36	35	3	32	67	63	4

Fuente: Registro estadístico de recursos y actividades de salud 2015 (INEC)

Elaborado por: Las Autoras

1.7.2 Profesionales de la Salud

Cuadro 30: Número de médicos por sector público y privado a nivel nacional.

Años	Número de profesionales médicos 1/			
	Total de médicos	Sector público	Sector privado con fines de lucro	Sector privado sin fines de lucro
2011	21.174	13.001	6.115	2.058
2012	24.302	16.012	6.266	2.024
2013	26.000	17.272	6.718	2.009
2014	27.007	18.582	6.328	2.097
2015	29.374	20.635	6.587	2.152

1/ Incluyen médicos que trabajan en tiempo ocasional o de llamada

Fuente: Registro estadístico de recursos y actividades de salud 2015 (INEC)

Elaborado por: Las Autoras

1.7.3 Cambio en la normativa legal actual de MSP

Cuadro 31: Catálogo de normas, políticas, reglamentos, protocolos, manuales, planes, guías y otros del MSP 2016.

NUM. DE ACUERDO	FECHA DE EMISIÓN	DESCRIPCIÓN
0137-2016	2016-12-08	Emitir la siguiente "Norma Técnica de relacionamiento para la prestación de servicios de salud entre Instituciones de la Red pública integral de salud y de la Red privada complementaria y su reconocimiento económico"
0136-2016	2016-12-05	Reformar la "Normativa Sanitaria para la asignación de camas en habitaciones individuales y dobles en los establecimientos de salud de la red pública integral de salud", expedida mediante acuerdo ministerial 00000095 publicado en el registro oficial n 860 de 12 de octubre de 2016
00000115	2016-10-17	Aprobar el "Manual Seguridad del Paciente-Usuario"
00000114	2016-10-17	Aprobar el Manual "Vigilancia Epidemiológica de las enfermedades Crónicas no transmisibles"
0127-2016	2016-11-18	Facultar con el carácter de excepcional, a cada una de las entidades integrantes de la red pública integral de salud, para que a través de sus respectivos autorizadores de gasto y autorizadores de pago, en el ámbito de sus respectivas competencias y sin perjuicio de las normas de control interno que los rija, para que en un plazo de 180 días posteriores a la suscripción del presente acuerdo ministerial, sin perjuicio de su publicación en el registro oficial reciban los expedientes de las prestaciones de salud otorgadas por los prestadores públicos y privados, aplicando para el efecto el proceso de auditoría de la calidad de la facturación de los servicios de salud
0126-2016	2016-11-16	Delegar al/la Coordinador/a Administrativo/a Financiero/a para realizar todas aquellas acciones relacionadas con el proceso de depuración de cuentas

		contables de bienes inmuebles y bienes muebles (bienes de larga duración y bienes de control administrativo), y aquellas necesarias para el uso obligatorio del módulo de bienes del "Sistema De Bienes y Existencias" (ESBYE), en cumplimiento de las normas expedidas para el efecto por el ministerio de finanzas
0122-2016 PARTE 5	2016-11-07	Aprobar y expedir la guía práctica clínica "Diagnóstico y Tratamiento de la Hemofilia Congénita", que será aplicada en el sistema nacional de salud
0122-2016 PARTE 4	2016-11-07	Aprobar y expedir la guía práctica clínica "Diagnóstico y Tratamiento de la Hemofilia Congénita", que será aplicada en el sistema nacional de salud
0122-2016 PARTE 3	2016-11-07	Aprobar y expedir la guía práctica clínica "Diagnóstico y Tratamiento de la Hemofilia Congénita", que será aplicada en el sistema nacional de salud
0122-2016 PARTE 2	2016-11-07	Aprobar y expedir la guía práctica clínica "Diagnóstico y Tratamiento de la Hemofilia Congénita", que será aplicada en el sistema nacional de salud
0122-2016 PARTE 1	2016-11-07	Aprobar y expedir la guía práctica clínica "Diagnóstico y Tratamiento de la Hemofilia Congénita", que será aplicada en el sistema nacional de salud

Fuente: Ministerio de Salud Pública

Elaborado por: Las Autoras

1.7.4 Población y Empleo

Cuadro 32: Composición de la población: Total Nacional

Población en edad de Trabajar	Población Económicamente Activa	Población Económicamente Inactiva
• 11,5 millones de personas	• 7,9 millones de personas	• 3.6 millones de personas

Fuente: INEC Indicadores Laborales marzo 2016

Elaborado por: Las Autoras

- **Población y Empleo 2011-2016**

Cuadro 33: Composición de la población Ecuador

	dic-11	dic-12	dic-13	dic-14	mar-15	dic-15	mar-16
Población de Edad de Trabajar	10.533.003	10.864.147	11.200.371	11.159.255	11.201.636	11.399.276	11.467.518
Población Económicamente Activa	6.581.621	6.701.263	6.952.986	7.194.521	7.374.083	7.498.528	7.861.661
Población con Empleo	6.304.834	6.424.840	6.664.241	6.921.107	7.091.116	7.140.636	7.412.671
Empleo Adecuado/Pleno	2.996.566	3.118.174	3.328.048	3.545.802	3.223.996	3.487.110	3.142.554
Subempleo	706.458	603.890	809.269	925.774	985.698	1.050.646	1.348.231
Empleo no remunerado	505.484	537.431	493.182	508.476	710.083	574.061	796.919
Otro empleo no pleno	2.056.875	2.018.582	2.019.279	1.924.634	2.142.958	1.981.205	2.100.225
Empleo no clasificado	39.451	146.763	14.463	16.421	28.382	47.614	24.742
Desempleo	276.787	276.174	288.745	273.414	282.967	357.892	448.990
Población Económicamente Inactiva	3.951.382	4.162.884	4.247.385	3.964.734	3.827.552	3.900.748	3.605.856

Fuente: INEC Indicadores Laborales marzo 2016

Elaborado por: Las Autoras

1.7.5 Preferencia del Uso del Servicio de Salud en Otavalo

En Otavalo el Servicio de la Salud se clasifica en público y privado, donde la ciudadanía Otavaleña puede elegir el que mejor le convenga de acuerdo a sus ingresos, existen 8 centros de salud y clínicas privadas y 16 establecimientos de salud pública.

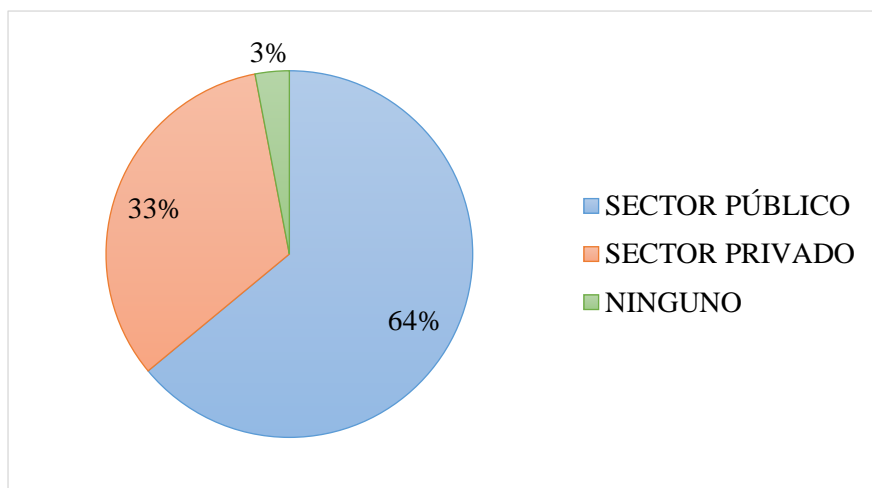


Gráfico 26: Preferencia del uso de Servicios de Salud en Otavalo

Fuente: GAD-Otavalo – Dirección de Higiene, Salud y Gestión Ambiental (2011)

Elaborado por: Las autoras

1.7.6 Políticas arancelarias de importación

Para la importación de medicina, máquina y mueblería en lo referente a la Salud se han establecido algunas políticas arancelarias donde se describen su código, la designación de la mercancía, unidad física, tarifa arancelaria y alguna observación, basada mediante la Resolución N° 59 del Comité de Comercio Exterior llevada a cabo el 17 de Mayo del 2012.

- **SECCIÓN VI:** Productos de la industria químicos o de las industrias conexas.

Capítulo 30: Productos Farmacéuticos

- **SECCIÓN XVIII:** Instrumentos y aparatos de óptica, fotografía o cinematografía, de medida, control o precisión; instrumentos y aparatos medico quirúrgicos; aparatos de relojería; instrumentos musicales; partes y accesorios de estos instrumentos o aparatos.

Capítulo 90: Instrumentos y aparatos de óptica, fotografía o cinematografía, de medida, control o precisión; instrumentos y aparatos medico quirúrgicos; partes y accesorios de estos instrumentos o aparatos

- **SECCIÓN XX:** Mercancías y Productos Diversos.

Capítulo 94: Muebles; mobiliario médico quirúrgico; artículos de cama y similares; aparatos de alumbrado no expresados ni comprendidos en otra parte; anuncios, letreros y placas indicadoras luminosos y artículos similares; construcciones prefabricadas

1.7.7 Incremento del pago de impuestos en el Cantón Otavalo.

Según los datos brindados por el Servicio de Rentas Internas se pudo hacer una comparación de pago de impuestos del año 2015 y 2016 hasta el mes de septiembre.

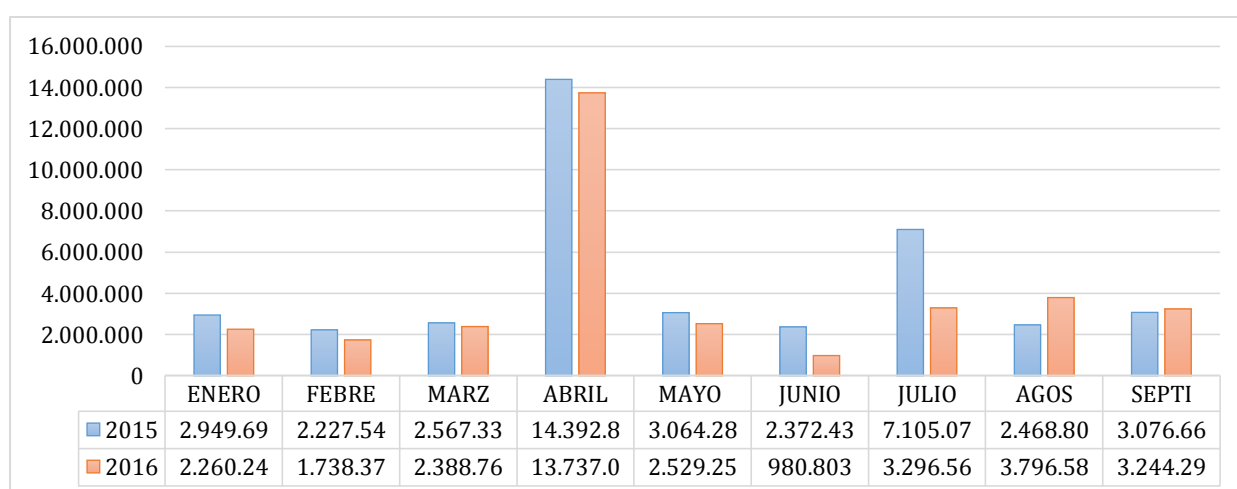


Gráfico 27: Incremento en el pago de impuestos

Fuente: Servicio de Rentas Internas

Elaborado por: Las autoras

1.8 Análisis FODA

1.8.1 Análisis Interno y Externo

Cuadro 34: Matriz FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>F1. Personal joven y con experiencia profesional que mantiene una predisposición al cambio.</p> <p>F2. Conocimiento del plan estratégico actual y la normativa por parte de todo el talento humano de la Institución.</p> <p>F3. Rapidez y calidad en la prestación de servicios.</p> <p>F4. La ubicación del CIS-O se encuentra en un punto clave ya que está ubicado en el centro de la ciudad.</p> <p>F5. Recursos y maquinaria adecuada.</p>	<p>D1. Inadecuada utilización de métodos contables.</p> <p>D2. Carecen de un manual de funciones.</p> <p>D3. Debilidad en los procesos de reclutamiento, selección y capacitación.</p> <p>D4. Inexistencia de un sistema de toma de decisiones y proceso de jerarquización de autoridad.</p> <p>D5. Ausencia de un Plan Estratégico adecuado</p> <p>D6. Falta de un manual administrativo financiero.</p> <p>D7. Inadecuada infraestructura.</p>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>O1. Financiamiento a través de instituciones financieras.</p> <p>O2. Alta demanda de los servicios por parte del mercado local.</p> <p>O3. Crecimiento económico estable en el país.</p> <p>O4. Capacitaciones dirigidas por el Ministerio de Salud hacia el personal del Centro.</p> <p>O5. Apoyo al Sector de la Salud en las políticas gubernamentales para las importaciones.</p>	<p>A1. Crecimiento de la competencia</p> <p>A2. Creación de nuevas políticas por parte del Ministerio de Salud.</p> <p>A3. Precios bajos por parte de la competencia.</p> <p>A4. Cliente no satisfecho</p> <p>A5. Incremento en el pago de impuestos.</p> <p>A6. Competencia con una mejor atención profesional.</p>

Elaborado por: Las autoras

1.8.2 Estrategias FA, FO, DO, DA

Cuadro 35: Estrategia FA, FO, DO, DA

FO	DO
<p>(F5. O2) El contar con recursos y maquinaria adecuada permitirá que la demanda de nuestros servicios por parte del mercado local mejore, debido a la calidad y excelencia que se ofrece dentro de todos los procesos.</p> <p>(F3. O4) Los programas de capacitación impulsados por parte del Ministerio de Salud hacia los entes públicos y privados permiten mejorar la eficacia del servicio y procesos que se realizan dentro del Centro mejorando la rapidez y transparencia en la prestación de servicios.</p>	<p>(D3, O2) El realizar procesos de reclutamiento, selección y capacitación apropiados, contribuirá a mantener profesionales aptos que reflejen el compromiso que mantienen hacia la institución, logrando así generar una mayor demanda de sus servicios.</p> <p>(D7, O1) La implementación de una infraestructura adecuada a través de financiamiento externo abrirá las puertas a nuevas oportunidades para el Centro, tanto para poder ampliar sus instalaciones como para adquirir materiales y tecnología aptos que permitan dar una respuesta positiva a las necesidades de los usuarios.</p>
FA	DA
<p>(F5. A4) El contar con recursos de alta calidad, permitirá que la Institución ofrezca un servicio eficiente y eficaz, logrando así satisfacer de manera óptima las necesidades planteadas por el usuario, procurando siempre atender las nuevas exigencias y necesidades.</p> <p>(F3. A1) El mantener una rapidez y calidad en el servicio que se ofrece permitirá, que los clientes opten por elegir a la Institución ya que los procesos que brindan mantienen un mayor nivel de transparencia cubriendo de esta manera la totalidad del nicho de mercado actual, además se lograra reducir la posibilidad de que la competencia se fortalezca.</p>	<p>(D7. A4) El no contar con una infraestructura adecuada ha causado malestar en los clientes debido a la falta de un ambiente cómodo, seguro y confortable que le permita al usuario no solo mejorar físicamente sino mental y espiritualmente abandonando de esta manera definitivamente la contratación del servicio que ofrece la Institución.</p> <p>(D3. A1) El no mantener procesos de selección, reclutamiento y capacitación adecuados inducirá a la contratación de personal no calificado resultando de esta manera la prestación de un servicio bajo en calidad conllevando a un desprestigio institucional que provocaría la pérdida de clientes.</p>

Elaborado por: Las autoras

1.9 Conclusión Diagnóstica

Una vez concluido el Diagnóstico Técnico Situacional dentro del Centro Integral de Salud – Otavalo utilizando las diferentes técnicas de investigación se puede definir los siguientes aspectos:

- Dentro de la organización se pudo observar que el 100% del talento humano considera que a pesar de tener claro su cargo y funciones a desempeñar, no cuenta con un documento de respaldo que sustente este proceso, sin embargo, el personal supo manifestar que gracias a anteriores experiencias laborales y profesionales que incluyeron la aplicación de manuales de funciones pueden actualmente desarrollar su trabajo eficazmente.
- Igualmente, el 41% del talento humano de la Institución reveló que el proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal, denota una debilidad total ya que su ingreso al Centro fue a través de referencias personales y familiares.
- Además, se identificó que en un 89% los procesos de evaluación internos sobre el desempeño laboral del Centro son nulos debido a la falta de interés por parte personal administrativo y a la inexistencia de un documento que respalde su aplicación y seguimiento.
- Por otra parte, en un 77% se pudo identificar que la institución no cuenta con un personal capacitado de manera frecuente, provocando inestabilidad en sus conocimientos y habilidades, disminuyendo la satisfacción con su trabajo y crecimiento en su desarrollo profesional.
- También se puede demostrar que el conocimiento de la normativa legal actual con la que cuenta el Centro es restringido debido a la falta de difusión y supervisión por parte del personal administrativo, provocando que surjan irregularidades y conflictos

entre todo el personal directamente involucrado, limitando así al desarrollo eficiente de las actividades internas y externas.

- Igualmente, gracias a la investigación realizada se pudo destacar que el 86% de los empleados del Centro confirman que la optimización de procesos aplicados para otorgar una atención de calidad al cliente es primordial, debido a que permite adquirir un prestigio institucional que generara mayor rentabilidad.

Por lo cual se concluye que el diseño de un Manual de Procedimientos Administrativos - Financieros para el Centro Integral de Salud CIS-O, en la ciudad de Otavalo, ayudará a desarrollar la optimización en el cumplimiento de los objetivos, facilitando la gestión y desempeño de las actividades que se llevan a cabo internamente.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Empresa

Bravo (2013) menciona. “Es una entidad compuesta por capital y trabajo que se dedica a actividades de producción, comercialización y prestación de bienes y servicios a la colectividad” (p.3).

Prieto (2011) señala.

Las organizaciones son entes creados para el logro de determinados objetivos mediante la interacción del trabajo humano con los recursos económicos, físicos y tecnológicos. Estos recursos tienen que ser administrados a través de estructuras jerárquicas caracterizadas por relaciones de poder, controles, división de trabajo, comunicaciones, motivación, liderazgo y logro de objetivos. (p.46)

Es por lo tanto que una organización, es el ente principal encargado de manejar todos los procesos y recursos que le permitirán lograr los objetivos preestablecidos y prestar un servicio de alta calidad a sus usuarios.

2.1.1 Recursos de la empresa

La agrupación de recursos humanos, materiales y económicos son el éxito fundamental para los procesos a desarrollarse en una organización, ofreciendo así la prestación exitosa y de calidad de un servicio o producto al alcance de los clientes.

Rojas (2014) señala: Se pudo deducir que los elementos base que constituyen una empresa son:

- Recursos Humanos: Personas (directores, gerentes, funcionarios, supervisores, empleados, técnicos, obreros, etc.)
- Recursos Materiales: Bienes de capital: dinero, mercaderías, mobiliario, equipo, bienes raíces, vehículos.
- Recursos Tecnológicos: Patentes, Know – How (destreza desarrollada) procedimientos y métodos avanzados etc. (p.18)

2.1.2 Clases de empresas

Según Bravo (2013), se puede determinar la siguiente clasificación:

a. Por su naturaleza

- Empresas Industriales
- Empresas Comerciales
- Empresas de Servicios

b. Por el sector al que pertenecen

- Empresas Públicas
- Empresas Privadas
- Empresas Mixtas

c. Por la Integración del capital

- Unipersonales
- Pluripersonales
- **Empresa Pública**

“Son aquellas cuyo capital pertenece al sector público Estado”.

- **Empresas Industriales**

“Son aquellas que se dedican a la transformación de materias primas en nuevos productos”.

- **Empresas Servicios**

“Son aquellas que se dedican a la venta de servicios a la colectividad”.

En relación a los conceptos presentados anteriormente se podría señalar que el Centro Integral de Salud – Otavalo es una empresa de carácter privado, pluripersonal y de servicio que asiste directamente al Cantón Otavaleño y sus alrededores. (p.3)

2.2 Salud

Organización Mundial de la Salud (2016) establece. “La salud es un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades”. (párr.1)

La salud es la fase básica y clave para el buen vivir de una persona, misma que se puede ver afectada por la presencia de enfermedades y afecciones que pueden alterar gravemente el bienestar y estado de salud del mismo.

2.3 Medicina

Organización Mundial de la Salud (2016) establece.

Es todo el conjunto de conocimientos, aptitudes y prácticas basadas en teorías, creencias y experiencias indígenas de las diferentes culturas, sean o no explicables, usados para el mantenimiento de la salud, así como para la prevención, el diagnóstico, la mejora o el tratamiento de enfermedades físicas o mentales. (párr.2)

La medicina, es el conocimiento general acerca de teorías usadas para mejorar el estado de salud y bienestar psicológico y físico de una persona, a través de tratamientos que pudieren incluir medicina o practicas basadas en creencias y experiencias de diferentes culturas.

2.4 Higiene

UNICEF, MSDS, Ministerio de Educación y Deportes (2016) establecen.

La higiene tiene por objeto conservar la salud y prevenir las enfermedades, es por ello que se deben cumplir ciertas normas o habitos de higiene tanto en la vida personal de cada quién como en la vida familiar, en el trabajo, la escuela, la universidad. La higiene trata sobre las medidas para prevenir y mantener un buen estado de salud.
(p.3)

Por lo tanto, se denota que la higiene es un proceso natural de salud y un comportamiento general que debería ser parte de un cuidado personal diario, permitiendo así la prevención de enfermedades o alergias que pudieren ser peligrosas para el bienestar de la persona.

2.5 Residuo

INEN (2014) concluye.

Cualquier objeto, material, sustancia o elemento sólido o semisólido, resultante del consumo o uso de un bien tanto en actividades domésticas, industriales, comerciales, institucionales o de servicios, que no tienen valor para quien lo genera, pero que es susceptible de aprovechamiento y transformación en un nuevo bien con un valor económico agregado. (p.2)

Definiendo así a los residuos como cualquier tipo de desperdicio u objeto que fuese resultado de varios procesos, mismo que pudiere ser aprovechado por quien lo genero para su reutilización o reciclaje.

2.5.1 Clasificación de residuos

Según Definidor, Planetica.org (2011), la basura la podemos clasificar según su composición:

- **Residuo orgánico:** Todo desecho de origen biológico, que alguna vez estuvo vivo o fue parte de un ser vivo, por ejemplo: hojas, ramas, cáscaras y residuos de la fabricación de alimentos en el hogar, etc.
- **Residuo inorgánico:** Todo desecho de origen biológico, de origen industrial o de algún otro proceso no natural, por ejemplo: plásticos, tela, sintéticas, etc.
- **Residuos peligrosos:** Todo desecho, ya sea de origen biológico o no, que constituye un peligro potencial y por lo cual debe ser tratado de forma especial, por ejemplo: materiales infecciosos, residuos radioactivos, ácidos y sustancias químicas corrosivas, etc. (párr.3)

La clasificación correcta de los residuos permitirá un mejor control y balance del bienestar de salud y cuidado a nivel general ya que, si no se toma las precauciones concernientes, estas podrían causar enfermedades, dolencias o afecciones a quienes las manejan o están a su alrededor.

2.6 Centro de salud

INEC (2015) menciona:

Es la unidad operativa que brinda servicios integrados e integrales de fomento, promoción, prevención, recuperación de la salud y atención odontológica. Dispone de servicios auxiliares de diagnóstico como laboratorio clínico y opcionalmente imagenología, promueve acciones de saneamiento ambiental y participación social. Algunos centros poseen camas de observación para la atención del parto normal y rehidratación, otros cumplen funciones de control sanitario. Está ubicado preferentemente en cabeceras provinciales y cantonales. (párr.56)

2.6.1 Centro Integral de Salud

Salud Integral:

Un Centro de Salud Integral es aquel lugar que no solo ofrece una estabilidad física, sino también una interna procurando siempre que el cliente se sienta acogido y atendido de la mejor manera, cubriendo tanto la parte medicinal como la mental, social y espiritual. Esto se lo logra gracias al nivel de calidad que mantenga su talento humano, la correcta ubicación y atención al cliente que se ofrezca desde el momento que se ingrese a sus instalaciones.

2.7 Filosofía Institucional

Flores & Cacho de la Riva (2014) menciona. “La filosofía organizacional es el conjunto de postulados, valores, creencias y compromisos que rigen la vida de la empresa y sus integrantes” (p.39).

López & Pinacho (2013) indica. “Es el conjunto de valores, prácticas y creencias que son la razón de ser de la empresa y representan el compromiso de la organización ante la sociedad”. (párr.9)

Se determina que la filosofía institucional es la columna vertebral básica y elemental de una organización, ya que establece la estructura correcta que se debería mantener, priorizando los valores, y principios que el talento humano debe practicar además del compromiso y bienestar que se quiere brindar ante la sociedad.

2.7.1 Componentes de la Filosofía Organizacional

Según, Flores & Cacho de la Riva (2014), la filosofía organizacional comprende:

- **Credo:** Conjunto de valores, postulados o creencias que orientan la conducta de los integrantes de la empresa.
- **Valores:** Pautas de conductas o principios que orientan la conducta de los individuos en la empresa. Los valores deben compartirse y practicarse por todos los miembros de la empresa.
- **Compromiso:** Responsabilidad de la empresa ante la sociedad. (p.39)

2.7.2 Misión

Belausteguigoitia (2012) concluye.

Actividad u obra que una persona o colectividad se siente obligada a llevar a cabo; equivale a una meta general que provee un sentimiento de rumbo y guía para la toma de decisiones por parte de todos los colaboradores en una organización. (p.284)

En base al mencionado anterior se puede establecer que la misión es el ser de la organización, ya que en ella se establece el punto actual que desempeña

2.7.3 Visión

Belausteguigoitia (2012) establece. “Es la imagen perfecta e inalcanzable que, a pesar de serlo, sirve como derrotero e inspiración para quienes forman parte de un equipo de trabajo” (p.285).

Flores & Cacho de la Riva (2014) mencionan. “La visión es el enunciado del estado deseado en el futuro para la organización, provee dirección y estimula acciones concretas” (p.40).

Es la imagen que se desea alcanzar a futuro estableciendo una medida de tiempo real, sirviendo, así como fuente de inspiración para el correcto desarrollo y desempeño de la organización.

2.7.4 Políticas

Flores & Cacho de la Riva (2014) indica. “Las políticas son guías para orientar la acción; son criterios, lineamientos generales a observar en la toma de decisiones acerca de situaciones y decisiones que se repiten” (p.42).

Las políticas son normativas legales básicas dentro de cualquier tipo de organización, ya que permiten llevar a cabo las actividades y procesos tanto internos como externos de una manera eficaz y eficiente.

2.7.5 Objetivos estratégicos

Belausteguigoitia (2012) define. “Son metas de una organización que sirven para definir su rumbo y que evitan movimientos erráticos” (p.284).

Los objetivos o metas establecidos son básicos ya que permiten medir el nivel de desempeño y organización que la institución mantiene. Mejorando notablemente la toma de decisiones y disminuyendo el nivel de error en sus actividades.

2.7.6 Control Interno

Amat (2013) establece. “Actividades desarrolladas por la empresa para garantizar la salvaguarda de los activos y para optimizar los procedimientos administrativos” (p.245).

2.8 Flujogramas

Benjamin & Fincowsky (2014) mencionan.




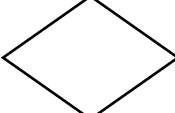
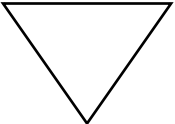
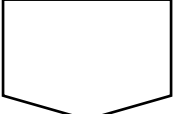
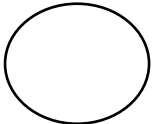
Representan de manera gráfica la sucesión en que se realizan las operaciones de un procedimiento, el recorrido de forma o materiales o ambas cosas. En ellos se muestran las áreas o unidades administrativas y los puestos que intervienen en cada operación descrita. Además, pueden mencionar el equipo o los recursos que se deben utilizar en cada caso. (p.206)

Dentro de los flujogramas se denota principalmente el ciclo correcto que deberá mantener y cumplir un proceso, por lo cual su incorporación en cualquier tipo de organización es conveniente ya que permitirá mejorar la rapidez de los mismos y por ende la calidad.

2.8.1 Simbología Básica

Benjamin & Fincowsky (2014) establece que uno de los métodos de representación de un proceso administrativo es:

Cuadro 36: Simbología Básica de un Flujogramas

SÍMBOLO	REPRESENTACIÓN
	Inicio o término. Indica el principio o el final del flujo. Puede ser acción o lugar, además, se usa para indicar una oportunidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.
	Actividad. Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.
	Documento. Representa cualquier documento que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	Decisión o alternativa. Indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más opciones.
	Archivo. Indica que se guarde un documento en forma temporal o permanente.
	Conector de página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.
	Conector. Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte del mismo. (p.237)

Fuente: Símbolos de la Norma ANSI para elaborar diagramas de flujo.

Elaborado por: Las autoras

2.9 Organigrama

Benjamin & Fincowsky (2014) indica.

Representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas, en la que se muestra la composición de las unidades administrativas que la

integran, sus relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría. (p.100)

En referencia al mencionado anterior se puede concluir que un organigrama es una estructura básica y fundamental que permite a la organización jerarquizar de manera adecuada los niveles y líneas de autoridad, además de las funciones, actividades y responsabilidad de cada uno de los miembros del talento humano.

2.9.1 Objeto

Benjamin & Fincowsky (2014) concluye. “Es el instrumento idóneo para plasmar y transmitir en forma gráfica y objetiva cómo está compuesta una organización” (p.100).

2.9.2 Criterios fundamentales para su preparación.

Benjamín & Fincowsky (2014) señalan que los criterios fundamentales son los siguientes:

- **Precisión:** En el Organigrama deben definirse con exactitud todas las unidades administrativas y sus interrelaciones.
- **Sencillez:** Debe ser muy simple, para que se comprenda fácilmente. Para ello, se recomienda no complicarlo con trazos innecesarios o una nomenclatura compleja o poco clara.
- **Uniformidad:** Para facilitar su interpretación conviene homogeneizar las líneas y figura que se utilicen para diseñarla.
- **Presentación:** En gran medida, su funcionalidad depende de su formato y estructura; por ello, para prepararlo se debe considerar criterios técnicos y de servicio, en función de su objetivo.

- **Vigencia:** Para conservar su vigencia el organigrama debe mantenerse actualizado. Cuando se elabora es recomendable que en el margen inferior derecho de la gráfica se anote el nombre de la unidad responsable de prepararlo y la fecha de autorización y actualización. (p.100)

2.9.3 Clasificación

Flores Hahn & Cacho de la Riva (2014), destacan que los organigramas pueden clasificarse en:

- **Por su objetivo:**
 - **Estructurales:** muestran la estructura administrativa.
 - **Funcionales:** indican las áreas y funciones de los departamentos.
 - **Especiales:** Se destacan algunas características.
- **Por su área:**
 - **Generales:** Representan toda la organización. Se llaman también cartas maestras.
 - **Departamentales:** Representan a la organización de un departamento o sección.
- **Por su contenido:**
 - **Esquemáticos:** contienen sólo las áreas principales, se elaboran para el público. No contienen detalles.
 - **Analíticos:** Más detallados y técnicos. (p.67)

2.9.4 Tipos de organigramas

Flores & Cacho de la Riva (2014), manifiestan que existen cuatro tipos de organigramas:

- **Vertical:** Los niveles jerárquicos quedan determinados de arriba hacia abajo.

- **Horizontal:** Los niveles jerárquicos se representan de izquierda a derecha.
- **Circular:** Los niveles jerárquicos se representan desde el centro hacia la periferia.
- **Mixto:** Se utiliza por razones de espacio, combina el formato horizontal y el vertical.

(p.67-68)

2.10 Contabilidad

Bravo (2013) menciona.

Es la ciencia, el arte y la técnica que permite el análisis, clasificación, registro, control e interpretación de las transacciones que se realizan en una empresa con el objeto de conocer su situación económica y financiera al término de un ejercicio económico o período contable. (p.1)

La contabilidad es la ciencia encargada de interpretar y analizar las distintas partidas económicas y financieras que reflejan todos los movimientos de una organización.

2.10.1 Proceso contable

Fierro (2011) concluye.

El ciclo contable resume al proceso de registro de todas las transacciones realizadas en varios periodos contables que inician el 1º de enero y terminan el 31 de diciembre, con la presentación de los estados financieros, los cuales deben ser aprobados por las instancias superiores. (p.86)

En referencia al enunciado anterior se puede concluir que el proceso contable es el ciclo general de vida que mantiene una organización a nivel financiero y económico en un periodo establecido, por lo general lo correspondiente a un año calendario.

2.10.2 NIIF

Espejo (2011) señala. “Las NIIF (IFRS) son las pautas contables para la información financiera emitidas por el IASB a partir del 2011, las cuales establecen las políticas, procesos y procedimientos que deben realizar las empresas para el reporte de la Información Financiera” (p. 49).

El conocimiento sobre NIIF`s es de suma importancia, ya que el mismo nos permiten presentar información de calidad, comprensible y sobre todo comparable en lo referente a sus Estados Financieros facilitando la toma de decisiones de las empresas que las aplican, buscando consolidarse a nivel mundial para abrir caminos en mercados internacionales.

2.10.3 NIC

En si las Normas Internacionales de Contabilidad, son un conjunto de normas o leyes internacionales que establecen la información que debe ser revelada en los Estados Financieros y la forma en que esta debe ser presentada en dichos estados, al ser producto de los grandes esfuerzos de instituciones financieras y excelentes profesionales del área contable; su importancia radica en que facilita la comparabilidad de sus estados con otras empresas, reflejando la posición económica de las transacciones de la empresa con el fin de mostrar una posición confiable de su situación financiera.

2.10.4 NEC

Las Normas Ecuatorianas de Contabilidad, comprenden un conjunto de pautas que fueron adoptadas con referencia en las Normas Internacionales de Contabilidad para dar respuesta a las necesidades de la carrera contable del país, con el objeto de revelar información con un criterio profesional técnico y de calidad para la preparación y presentación de Estados

Financieros que permitan realizar comparaciones con periodos anteriores y conocer la situación en la que se encuentra la empresa.

2.10.5 Estados Financieros

Rincón, Grajales, & Zamorando (2012) destacan. “Los estados financieros son los resúmenes que se obtienen del proceso contable durante un periodo, y que permiten analizar la gestión financiera y económica de la organización de manera general o fraccionada según la necesidad del usuario que la requiere” (p.85).

Según nuestro criterio los Estados Financieros son documentos que muestran la situación en la que se encuentra la empresa en el periodo contable que se desea analizar, con el objeto de dar a conocer la rentabilidad y los cambios que se han suscitado en el transcurso de sus operaciones para poder valorar su situación y lograr una adecuada toma de decisiones.

○ Clasificación

Zapata L., (2011), Señala la siguiente clasificación de los estados financieros aplicables a la fecha es:

- Estado de Situación Financiera
- Estado de Resultados Integrales
- Estado de Flujo de Caja
- Estado de Evolución del Patrimonio
- Notas a los Estados Financieros (p.38).

2.11 Indicadores Financieros

Guajardo & Andrade (2014) afirman. “Un indicador financiero es la relación de una cifra con otra dentro o entre los estados financieros de una empresa, que permite ponderar y evaluar los resultados de sus operaciones” (p.14).

Los indicadores financieros son herramientas empleadas para medir o cuantificar la situación financiera en la que se encuentra la empresa o parte de ella, y de esa manera tomar medidas preventivas si se necesitara.

2.12 Administración de recursos humanos

Prieto (2014) “Gestión del personal de la empresa mediante planeación, reclutamiento, selección, contratación, orientación, entrenamiento, evaluación, compensación, plan de vida y carrera, así como su separación de la empresa, con la finalidad de alcanzar los objetivos organizacionales” (p.116).

2.12.1 Selección del personal

Flores & Cacho de la Riva (2014) definen. “La selección del personal es un conjunto de etapas mediante las cuales se realiza una evaluación de las características y aptitudes de los candidatos a un puesto y se elige al idóneo” (p.86).

La selección del personal busca integrar en su equipo de talento humano a un candidato que se acople a las necesidades del puesto requerido, teniendo en cuenta que una adecuada selección permite el crecimiento de la empresa.

2.12.1 Etapas de la Selección del personal

Flores & Cacho de la Riva (2014), exponen que para efectuar un proceso científico de selección de personal deben realizarse las siguientes etapas.

1. Recepción de candidatos.
2. Solicitud de empleo.
3. Entrevista previa.
4. Pruebas de Conocimiento.
5. Entrevista Profunda
6. Pruebas psicométricas y de personalidad.
7. Entrevista de selección.
8. Encuesta Socioeconómica.
9. Examen médico.
10. Contratación.
11. Inducción. (p.86)

2.12.2 Delimitación de Puestos de Trabajo

Werther , Davis, & Guzmán (2014) menciona:

En general, los puestos contienen las actividades o funciones que deben desarrollar cada miembro de la organización de acuerdo con la descripción del puesto que ocupa. Los puestos forman parte integral y medular de la estructura organizacional , es decir, condicionan y determinan la distribución, configuración y grado de especialización que se requiere para cada uno de ellos. (p. 89)

2.13 Administración

Decenzo (2013) manifiesta. “La administración constituye el proceso de conseguir que las cosas se hagan, de manera eficiente y eficaz, con y a través de las personas” (p.6).

Flores & Cacho de la Riva (2014) enfatizan. “La administración es el proceso de coordinación de recursos para obtener la máxima productividad, calidad, eficiencia, eficacia y competitividad en el logro de los objetivos de una organización” (p.21).

Gracias a la administración se puede hacer un uso adecuado y óptimo de los recursos humanos, materiales y económicos de una manera eficiente, logrando el desarrollo de la organización con el cumplimiento de sus objetivos a través de técnicas y procedimientos administrativos.

2.13.1 Procesos Administrativos

Flores & Cacho de la Riva (2014) manifiestan. “El proceso administrativo es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración” (p. 24).

○ **Etapas del proceso administrativo**

Flores & Cacho de la Riva (2014) mencionan las fases o etapas del proceso administrativo son:

- **Planeación:** Es la determinación de los escenarios futuros y el rumbo hacia donde se dirige la empresa, así como la definición de los resultados que se pretenden obtener y las estrategias para lograrlos minimizando riesgos.

Es la etapa donde se definen los objetivos y planes a alcanzar a través de la programación de actividades.

Gracias a estos conceptos podemos decir que para que el proceso administrativo marche bien, fijar las bases en el primer paso es fundamental ya que de aquí se sustentará todo el proceso que continúa el mismo que se complementará con las siguientes etapas.

- **Organización:** Consiste en el diseño y determinación de las estructuras, proceso, funciones y responsabilidades, así como el establecimiento de métodos, y la aplicación de técnicas tendientes a la simplificación del trabajo.

En esta etapa se delimitan los recursos (humanos, materiales y financieros) y actividades que se van a ejecutar para el cumplimiento de los objetivos

- **Dirección:** Consiste en la ejecución de todas las fases del proceso administrativo mediante la conducción y orientación de los recursos, y el ejercicio del liderazgo.

Es la ejecución de los planes con un personal motivado, capacitado y comunicado que buscan un fin común.

- **Control:** Es la fase del proceso administrativo a través de la cual se establecen estándares para evaluar los resultados obtenidos con el objetivo de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente las operaciones. (p. 24-25)

Es la etapa que evalúa si lo establecido está o no alcanzando el logro de los objetivos y si no es el caso busca las medidas correctivas que se pueden llevar a cabo.

2.13.2 Planeación estratégica

Belausteguigoitia (2012) afirma. “Proceso mediante el cual una organización define su visión a lo largo y las estrategias para alcanzarla” (p.284).

Flores & Cacho de la Riva (2014) señala. “Se realizan en los altos niveles de la organización. Se refiere a la planeación general; generalmente es a mediano y a largo plazo, y a partir de ésta se elaboran todos los planes de los distintos niveles de la empresa” (p.37).

2.13.3 Plan Estratégico

Amat (2013) define.” Documento formal y aprobado por el máximo órgano de gobierno de una organización en la que se formula los principales objetivos y planes de actuación para alcanzarlos” (p.258).

2.13.4 Características del Plan Estratégico

Arao (2011) las características principales son:

- **Horizonte de tiempo:** proyección a largo plazo, incluyendo consecuencias y efectos que duran varios años.
- **Alcance:** Comprende la organización como un todo, todos sus recursos y áreas de actividad, y se preocupa por alcanzar los objetivos del nivel organizacional.
- **Contenido:** Genérico, sintético y comprensivo.
- **Definición:** Esta en las manos de la alta gerencia de la organización y corresponde al plan mayor, al que se subordinan todos los demás planes. (p.26)

2.14 Manual

Huamán & Rios (2015) señalan. “Un manual es un documento que contiene en forma ordenada y sistemática información que una organización considera necesaria para la ejecución del trabajo” (p.278).

Los manuales son una guía de referencia para transmitir información de forma clara y sencilla dentro de toda la organización, existiendo diferentes tipos de manuales los mismos que pueden ser aplicados dependiendo del área que los requiera.

2.14.1 Importancia

Huamán & Rios (2015) afirman. “Constituye un medio para comunicar las decisiones institucionales sobre la organización, las políticas y los procedimientos” (p.278).

Permiten agilizar los procesos dentro de la organización, dando conocimiento a todos de las obligaciones, procedimientos y responsabilidades que tienen para así evitar la duplicidad de funciones, buscando fortalecer su estructura organizativa.

2.14.2 Tipos de Manuales

- **Manual Administrativo**

Benjamin & Fincowsky (2014) destacan.

Son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, elementos de calidad, etc.), como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas. (p.194)

Son guías que facilitan la comprensión de los objetivos, políticas y procedimientos implantados en la organización, permitiendo el ahorro de tiempo y esfuerzo para lograr una adecuada administración.

- **Manual de Funciones**

Un Manual de Funciones es aquel que contiene las responsabilidades y obligaciones de los diferentes puestos de trabajo, a su vez este se encarga de delimitar los campos de actuación de los empleados evitando así los conflictos de autoridad, la duplicidad de funciones y las fugas de responsabilidad.

- **Manual de Procedimientos**

Benjamin & Fincowsky (2014) indican. “Constituye un documento técnico que incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad para realizar una función, actividad o tarea específicas en una organización” (p.194).

Es importante debido a que describe las actividades paso a paso de cómo deben realizarse los procedimientos que se suscitan en el interior de la organización, su utilización hace que el personal de la empresa utilice los sistemas y ejecute los procedimientos de manera eficiente.

- **Manual de Financiero**

Un Manual Financiero busca interpretar de manera clara y oportuna la información que se presenta en sus Estados Financieros para dar a conocer a sus accionistas el estado en el que se encuentra la organización. También busca medir su rendimiento y avance a través de la utilización de indicadores financieros que facilitan dar una respuesta ágil ante cualquier problema.

- **Manual Contable**

Guajardo & Andrade (2014) mencionan.

El manual contable, también llamado guía de contabilización, representa la estructura del sistema de contabilidad de una entidad económica. Se trata de un documento independiente en el que, además de los números y títulos de las cuentas, se describe de manera detallada lo que debe registrarse en cada una de ellas, junto con los documentos que dan soporte a la transacción, así como lo que representa su saldo. (p.68)

Es un documento que tiene como finalidad proporcionar las herramientas contables necesarias al personal correspondiente para su contabilización ayudando a la elaboración de sus Estados Financieros de acuerdo a las normas vigentes en lo legal y financiero del país.

2.14.3 Plan de cuentas

Rincón, Grajales, & Zamorando (2012) destacan. “Los planes de cuentas surgen como catálogos estructurados con códigos y descripciones, el cual clasifica magnitudes contables para organizar los resúmenes de los estados financieros” (p.86).

Espejo (2011) afirma. “El plan de cuentas es un listado ordenado y pormenorizada de las cuentas que conforman el activo, pasivo, patrimonio, ingresos, costos y gastos de una empresa, las mismas que se identifican con un código” (p.87).

Un plan de cuentas es indispensable porque ayuda a tener una estructura definida evitando así errores contables, permitiéndole al contador conocer la naturaleza de cada cuenta y servir como un medio de control interno adecuado.

2.14.4 Codificación de Cuentas Contables

Bravo (2013) establece: Es la utilización de números, letras y otros símbolos que representan o equivalen al grupo, subgrupo, cuentas y subcuentas.

- **Sistema de codificación**

- **Numéricos:** Cuando se codifican utilizando exclusivamente números.
- **Alfabéticos:** Cuando se codifican utilizando exclusivamente letras.
- **Mixtos:** Cuando se codifican utilizando simultáneamente números y letras.
(p.24)

2.14.5 Clasificación de Cuentas:

Fierro Martinez, (2015) mencionan:

- Según su naturaleza
 - Naturaleza débito
 - Naturaleza crédito
- Según el estado de situación financiera
 - Activo
 - Pasivo
 - Patrimonio
- Según el estado de resultados
 - Nominales de ingreso
 - Nominales de gasto
 - Nominales de costo
 - Costos de producción y operación. (p. 124-127)

CAPÍTULO III

3. PROPUESTA

“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS - FINANCIEROS PARA EL CENTRO INTEGRAL DE SALUD (CIS) EN LA CIUDAD DE OTAVALO- CANTON OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA”.

3.1 Introducción

Luego de haber realizado una investigación previa en donde se efectuó la recolección de información pertinente al caso se concluyó que el Centro Integral de Salud – Otavalo carece de procedimientos tanto administrativos como financieros, mismos que han ocasionado dificultades al momento de la toma de decisiones, asignación de funciones, o delegación de responsabilidades, disminuyendo notablemente el compromiso y productividad del talento humano actual.

La adopción del Manual de procedimientos Administrativos – Financieros propuesto a continuación permitirá obtener un manejo adecuado de los recursos humanos, materiales, económicos y tecnológicos existentes en la organización, además de la mejora de la toma de decisiones en base al bienestar organizacional y no personal conjuntamente con la delegación de responsabilidades ordenada y sistemática misma que proporcionara información coherente, veraz y fiable permitiendo que la organización ahorre tiempo y costos. Por otro lado, la atención a los clientes mejorará notablemente ya que las funciones serán designadas de manera correcta, logrando así una estabilidad en cada uno de los puestos de trabajo y por ende el ofrecimiento de mayor rapidez y calidad en los servicios.

3.2 Objetivo General

Elaborar la propuesta operativa de un manual Administrativo – Financiero para así poder dar fundamento a la investigación dentro de los ámbitos técnicos, administrativos y financieros.

3.3 MANUAL DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA



3.3.1 Introducción

3.3.2 Filosofía Organizacional

3.3.3 Manual de Funciones

3.3.4 Manual de Procedimientos

3.3.5 Código de Ética

3.3.6 Reglamento Interno

3.3.7 Reglamento Interno de Seguridad y Salud

3.3 MANUAL DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

3.3.1 Introducción

En el presente Manual se expone de manera sistemática las conductas y criterios que deberá poner en práctica todo el talento humano de la institución, con la finalidad de mejorar el desempeño actual y cumplimiento de los objetivos trazados. Este tipo de manuales contiene las directrices básicas acerca de la filosofía idónea para la organización como por ejemplo la misión y visión a seguir los valores y políticas a ser aplicados, etc.; además de un manual de funciones que dirigirá a los diferentes departamentos en las actividades que deberá desarrollar.

3.3.2 Filosofía Organizacional

Misión

El Centro de Salud tiene como finalidad brindar atención integral al individuo y la familia con calidad, calidez y eficacia con un personal permanente capacitado y motivado con el fin de elevar la condición de salud en la Ciudad de Otavalo.

Visión

El Centro Integral de Salud Otavalo pretende al año 2021 ser una referente en la prestación de un servicio de alta calidad en la atención Primaria de Salud en la provincia de Imbabura con el fin de mejorar el bienestar y la calidad de vida de los pacientes fomentando una cultura de prevención y cuidado.

Valores

- **Compromiso:** Todo el personal involucrado en el Centro deberá mantener el compromiso de brindar un servicio de calidad a los clientes, que permita mejorar su estabilidad física y emocional, con la predisposición de entregar todo de sí mismo para alcanzar los objetivos establecidos.
- **Profesionalismo:** El personal con el que cuenta actualmente el CIS-O, estará enfocado en realizar sus actividades y procesos de manera profesional, valiéndose de sus conocimientos y experiencias laborables, para realizar un trabajo seguro, confiable y de calidad.
- **Ética:** El Talento Humano con el que cuenta el Centro deberá manejar cualquier tipo de situación, de acuerdo a su ética y moral, basándose en leyes y normas que le permitan enfocarse en conseguir el bienestar personal como Institucional.
- **Equidad:** El trato dirigido a todos los clientes deberá ser de manera imparcial, brindando de manera uniforme las mismas oportunidades y tratamientos que garanticen un servicio acorde a sus necesidades.
- **Disciplina:** El cuerpo administrativo y operario del Centro, deben mantener una actitud disciplinaria que le garantice que sus procesos y actividades a desarrollarse sean transparentes y arrojen a largo plazo resultados positivos.
- **Amabilidad:** La adopción de una cultura amable con respecto a los procesos que involucren la atención y contacto directo con el usuario, deberá ser implantada con el objetivo de conseguir la fidelidad y satisfacción del mismo.
- **Liderazgo:** Los encargados de dirigir las actividades planteadas y ejecutadas dentro de la organización, deberán presentar una actitud de liderazgo y trabajo en equipo positiva, involucrando de manera directa a todo el personal en el desarrollo de estrategias y mejoramiento de los procesos.

Políticas

- **Política de Calidad:** Los procesos a desarrollarse dentro del Centro deberán mantener un nivel alto en los estándares de calidad permitiendo de esta manera el cumplimiento de los objetivos establecidos, además del brindar un servicio eficaz que ayude a cubrir las necesidades y exigencias de los clientes.
- **Política Administrativa:** El Centro deberá incentivar al Talento Humano en el compromiso del cumplimiento transparente y seguro de las actividades a desarrollarse, esto se logrará mediante la difusión de los recursos presentados a continuación como, por ejemplo; el plan estratégico y el manual de procedimientos administrativos – financieros, que permitirá tener una visión clara sobre el crecimiento institucional que se desea alcanzar.
- **Política de Talento Humano:** El CIS-O, buscando el bienestar y crecimiento profesional de sus colaboradores, deberá enfocarse directamente en el cumplimiento de programas de capacitación permanentes que permitirán no solo mejorar los conocimientos actuales de los trabajadores si no la prestación de un servicio que cumpla las exigencias y demandas del mercado actual.
- **Política Ambiental:** El método de tratamiento de desechos que aplicará la Institución deberá ser ecológicamente amigable con el Medio Ambiente, buscando siempre el cumplimiento de toda la normativa legal actual a la cual se rige además del bienestar y cuidado general de la comunidad aledaña al Centro, proporcionando el material y herramientas necesarias que ayuden a la correcta ejecución de este proceso.

Objetivo Institucional General

El CIS – O, pretende ofertar servicios médicos y complementarios de calidad, con profesionales que mantengan un alto grado de conocimientos, logrando así la satisfacción y confianza de la población.

Objetivos Institucionales Específicos

- Promover y educar a la población en temas como la salud sexual y reproductiva, orientando a la adopción del mejor método para una planificación familiar.
- Contribuir con el proceso de derecho al acceso de los Servicios de Salud con calidad, equidad, oportunidad y eficiencia.
- Adquirir tecnología de vanguardia que permita el diagnóstico y tratamiento oportuno en el ámbito de la medicina primaria tanto preventiva como asistencial.

Organigrama Estructural

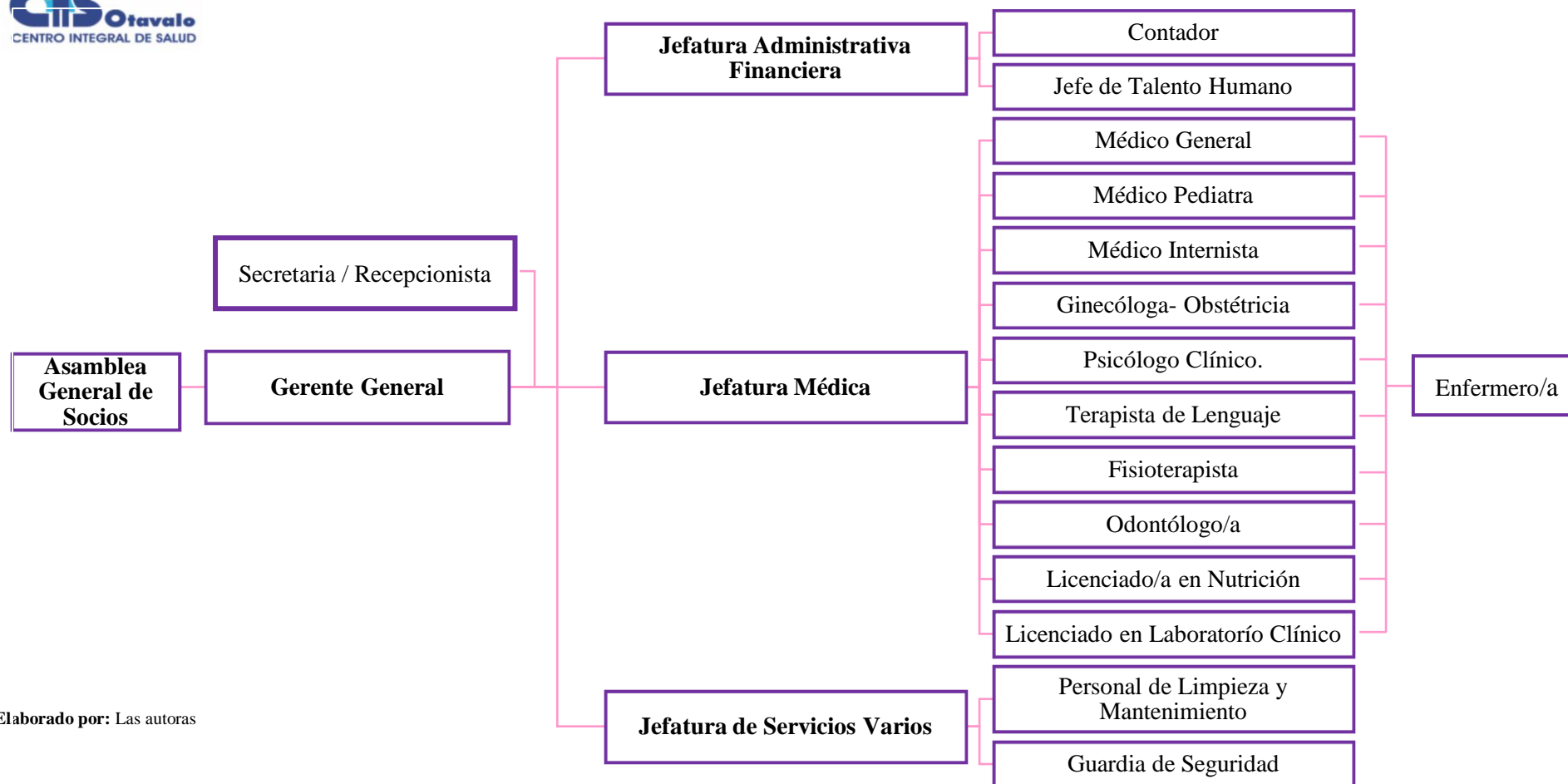
En la actualidad el Centro Integral de Salud – Otavalo, está compuesto por cinco socios principales los cuales mantienen un nivel de participación igualitario, siendo la Ingeniera Paola Mediavilla la Gerente General actual misma que fue designada unánimemente por la Asamblea General de Socios, ya que mantiene un mayor conocimiento acerca del manejo financiero y administrativo de una empresa, además de ser la encargada de la recepción y tesorería. La Institución cuenta con 22 trabajadores, que cumplen a cabalidad las actividades correspondientes al área en el que se desenvuelven. Por el momento no se cuenta con departamentos y personal capacitado que controlen el cumplimiento y efectividad de los diferentes procesos a desarrollarse tanto interna como externamente, lo que propone ser una de las debilidades más fuertes del Centro, provocando una desestabilidad en la toma de decisiones y delegación de responsabilidades. Médico pediatra Ginecólogo- Obstétrico

Gráfico 28: Organigrama Estructural Propuesto



CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO

Organigrama Estructural




Elaborado por: Las autoras

3.3.3 Manual de Funciones

El Centro Integral de Salud - Otavalo está conformado por un equipo de profesionales responsables, críticos y éticos que buscan desarrollar las actividades y ofrecer un servicio de alta calidad por lo cual se ve la necesidad de implantar un documento que permita observar y aplicar los procesos básicos. El manual de funciones propuesto a continuación contendrá información básica acerca de las funciones y responsabilidades a ser cumplidas por el talento humano de la institución con la finalidad de prestar un servicio de mejor calidad.


Nº	Título	Referencia
1	Funciones Básicas Asamblea General de Socios	Cuadro 37
2	Funciones Básicas Gerente General	Cuadro 38
3	Funciones Básicas Gerente Administrativo - Financiero	Cuadro 39
4	Funciones Básicas Gerente Médico	Cuadro 40
5	Funciones Básicas Gerente de Servicios Varios	Cuadro 41
6	Funciones Básicas Contador	Cuadro 42
7	Funciones Básicas Jefe de Talento Humano	Cuadro 43
8	Funciones Básicas Secretaria – Recepcionista	Cuadro 44
9	Funciones Básicas Personal de Limpieza y Mantenimiento	Cuadro 45
10	Funciones Básicas Guardia de Seguridad	Cuadro 46
11	Funciones Básicas Enfermero/a	Cuadro 47
12	Funciones Básicas Médico General	Cuadro 48
13	Funciones Básicas Pediatría	Cuadro 49
14	Funciones Básicas Médico Internista	Cuadro 50
15	Funciones Básicas Ginecóloga – Obstetra	Cuadro 51
16	Funciones Básicas de Psicólogo Clínico	Cuadro 52
17	Funciones Básicas Terapeuta de Lenguaje	Cuadro 53
18	Funciones Básicas Fisioterapeuta	Cuadro 54
19	Funciones Básicas Odontólogo/a	Cuadro 55
20	Funciones Básicas Licenciado en Laboratorio Clínico	Cuadro 56
21	Funciones Básicas Nutriólogo/a	Cuadro 56

Cuadro 37: Funciones Básicas Asamblea General de Socios

 <p style="text-align: center;">CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador</p>		
Cargo: Asamblea General de Socios		
Misión: Orientación y Dirección de las actividades encaminadas al manejo administrativo, financiero y contable de la institución con la finalidad de cumplir los objetivos establecidos, satisfaciendo las necesidades de sus clientes y ofreciendo un servicio de alta calidad y profesionalismo.		
<p>Perfil:</p> <ul style="list-style-type: none"> Nivel Superior, Título en: Administración de Empresas, Contabilidad y Auditoría o carreras afines. Experiencia laboral mínima de 3 años en cargos laborales similares. 	<p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> Organizar y dirigir asambleas generales que permitan tomar decisiones y solucionar conflictos inherentes con las actividades de la Institución. Financiar a la Institución en casos especiales. Vigilar las actividades del Gerente General asignado Discutirá el Ingreso de un nuevo socio a la Institución. Designará las funciones, obligaciones y responsabilidades que mantendrá el Gerente General. Aprobación del porcentaje de recapitalización o aportes al capital. Tomar decisiones en cuanto a los recursos materiales, económicos y tecnológicos que mantenga el Centro. Estructurar el presupuesto anual conjuntamente con el Gerente General y el Contador/a encargado. Análisis de las posibles inversiones que pudiese realizar. Aprobar o rechazar los posibles proveedores de insumos médicos. Selección de auditores externos en caso de ser necesario. Velar por el bienestar y la integridad de la Institución. Establecer las reservas especiales que fuesen a ser aplicadas dentro del Centro. 	
<p>Competencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> Habilidad en planificación estratégica. Aptitud de comunicación efectiva con todo el personal. Capacidad inmediata para la resolución de problemas. Conocimientos de responsabilidad administrativa, civil y penal. Pericia en Finanzas. Rápida toma de decisiones Visión amplia en los negocios. Disponibilidad de tiempo completo. Manejo de situaciones que incluyen alto nivel de presión. 	<p>Responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> Efectiva toma de decisiones Nombramiento del Gerente General del Centro. 	
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:


Elaborado por: Las autoras

Cuadro 38: Funciones Básicas Gerente General

 <p style="text-align: center;">CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador</p>		
Cargo: Gerente General		
Misión: Representar a la Institución de manera responsable y profesional reflejando siempre la transparencia y honestidad ante las situaciones presentadas con la finalidad de planear, dirigir, controlar y liderar al personal con una actitud positiva, creativa, eficaz y ética que permita crear un laso de confianza y un trabajo de calidad.		
Perfil: <ul style="list-style-type: none"> Nivel Superior, Título en: Administración de Empresas, Contabilidad y Auditoría o carreras afines. Estudios complementarios: Medicina Experiencia laboral mínima de 3 años en cargos laborales similares. 	Funciones: <ul style="list-style-type: none"> Representar a la institución de manera legal. Diseñar planes de acción anual, inversión y gastos. Tomar decisiones en cuanto a las inversiones o gastos espontáneos que surjan en la entidad. Dirigir y controlar que la contabilidad se realice de manera transparente y lícita. Informar a la asamblea general de socios sobre alguna irregularidad encontrada. Controlar y autorizar el ingreso de nuevo personal. Dirección de procesos de sanción al personal que está a su cargo. Autorizar la adquisición de insumos médicos y suministros de oficina. Control sobre todos los procesos que afecten los bienes inmuebles de la organización. Autorizar movimientos económicos. Participar en reuniones de la asamblea general de socios sin derecho al voto al menos que la autoridad competente lo crea necesario. 	
Competencias: <ul style="list-style-type: none"> Habilidad en planificación estratégica. Aptitud de comunicación efectiva con todo el personal. Capacidad inmediata para la resolución de problemas. Conocimientos de responsabilidad administrativa, civil y penal. Pericia en Finanzas. Facultad en el manejo de programas básicos de computación. Cultura tributaria. Visión amplia en los negocios. 	Responsabilidades: <ul style="list-style-type: none"> Cumplimiento de los objetivos implantados por la organización. Transparencia y veracidad de la información presentada a la asamblea general de socios. Acatamiento de las resoluciones o comunicados. Consecución y aplicación de la normativa actual por parte de todo el talento humano de la organización. Cumplir con el derecho de confidencialidad sobre de la información proporcionada. (empresa, cliente). Ejecutar las normas de seguridad industrial y calidad Utilización regular de los fondos económicos de la institución. Protección de los recursos materiales a su cargo. Integridad y legitimidad de documento presentados. 	
Relación funcional: <ul style="list-style-type: none"> Reporta: Asamblea general de socios. Dirige: Personal operativo y administrativo. 		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:


Elaborado por: Las autoras

Cuadro 39: Funciones Básicas Gerente Administrativo - Financiero

<div></div> <div>CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO</div> <div>Otavalo – Ecuador</div>		
Cargo: Gerente Administrativo – Financiero		
Misión: Manejo eficaz y adecuando de los recursos financieros y administrativos de la Institución con el objeto del cumplimiento y alcance de los objetivos institucionales.		
<div>Perfil:</div> <ul style="list-style-type: none">Nivel Superior, Título en: Administración de Empresas, Contabilidad y Auditoría o Finanzas.Experiencia laboral mínima de 2 años en cargos laborales similares.	<div>Funciones:</div> <ul style="list-style-type: none">Diseñar planes de acción anual, inversión y gastos para su área.Informar al Gerente General sobre alguna irregularidad encontrada en su área.Dirección de procesos de sanción al personal que está a su cargo.Participar en reuniones de la asamblea general de socios siempre y cuando esta lo crea conveniente.Comunicación e interacción directa con el Gerente General y la Junta de socios en cuanto a la programación del presupuesto anual del Centro.Comunicación e interacción directa con los proveedores de suministros de oficina e insumos medico acordando el precio y descuentos correspondientes.Elaboración de informes solicitados por la Gerencia General.Estructurar los indicadores financieros necesarios dentro del periodo económico, con el objeto de garantizar la integridad de la InstituciónPago oportuno de las obligaciones y contribuciones que establezca la ley.Negociar la adquisición de recursos, bienes y servicios necesarios.	
<div>Competencias:</div> <ul style="list-style-type: none">Habilidad en planificación estratégica.Aptitud de comunicación efectiva con todo el personal.Capacidad inmediata para la resolución de problemas.Conocimientos de responsabilidad administrativa, civil y penal.Pericia en Finanzas y Administración avanzada.Capacidad de análisisHabilidad de líder, comunicador y negociador.	<div>Responsabilidades:</div> <ul style="list-style-type: none">Cumplimiento de los objetivos implantados por la organización.Transparencia y veracidad de la informaciónAcatamiento de las resoluciones o comunicados.Protección y resguardo del derecho de confidencialidad sobre de la información proporcionada. (empresa, cliente).Ejecución de las normas de seguridad industrial y calidadCuidado de los recursos materiales a su cargo.Manejo eficaz y eficiente de la administración de recursos económicos y materiales del Centro.Presentación oportuna a la Junta de socios de los estados financieros correspondientes.Cumplimiento eficaz de las responsabilidades y actividades designadas.Planeación financiera y administrativa del Centro.	
<div>Relación funcional:</div> <ul style="list-style-type: none">Reporta: Asamblea general de socios.Dirige: Personal operativo y administrativo.		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:


Elaborado por: Las autoras

Cuadro 40: Funciones Básicas Gerente Médico

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador		
Cargo: Gerente Médico		
Misión: Supervisar y controlar el trabajo realizado por su área con el fin de mantener un personal de calidad y actualizado en los ámbitos de la medicina.		
Perfil: <ul style="list-style-type: none"> Nivel Superior, Título en: Medicina General o carreras afines. Estudios complementarios: Cursos de administración hospitalaria. Experiencia laboral mínima de 2 años en cargos laborales similares. 	Funciones: <ul style="list-style-type: none"> Ayudar al Gerente General en la planificación, coordinación, supervisión, control y evaluación de los procesos realizados por el área. Obtener información para encontrar necesidades como falta de capacitaciones y ejecución de actividades que promuevan el desarrollo profesional. Detectar el requerimiento de insumos y equipos médicos por parte del área médica. Evaluar a través de indicadores el rendimiento, calidad y eficiencia los procesos que se ejecutan con el fin de aplicar medidas correctivas. Acoger situaciones y reclamos por parte de los empleados, usuarios u otros, para buscar soluciones que beneficien a las partes involucradas. Colaborar en el desarrollo de especificaciones técnicas para la adquisición de equipos y materiales médicos, así como su instalación y procesos de capacitación al personal encargado sobre su uso y cuidado. Asignar y revisar el trabajo del personal que dirige. Informar al gerente sobre alguna irregularidad encontrada. Dirección de procesos de sanción al personal que está a su cargo. Control sobre todos los procesos que afecten los bienes inmuebles de la organización a su cargo. Participar en reuniones de la asamblea general de socios sin derecho al voto al menos que la autoridad competente lo crea necesario. 	
Competencias: <ul style="list-style-type: none"> Facultad de organizar, planificar, controlar y organizar los recursos humanos y materiales. Aptitud de comunicación efectiva con todo el personal. Capacidad inmediata para la resolución de problemas. Destreza en el manejo de programas básicos de computación. Tomador de decisiones y solución de problemas. Habilidad de liderazgo. 	Responsabilidades: <ul style="list-style-type: none"> Cumplimiento del horario de trabajo establecido. Cumplimiento de los objetivos implantados por la organización. Transparencia y veracidad de la información presentada a la asamblea general de socios. Acatamiento de las resoluciones o comunicados. Regirse y aplicar la normativa actual por parte de toda el área médica. 	
Relación funcional: <ul style="list-style-type: none"> Reporta: Gerente General. Dirige: Personal Médico. 		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:


Elaborado por: Las autoras

Cuadro 41: Funciones Básicas Gerente de Servicios Varios

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador		
Cargo: Gerente de Servicios Varios		
Misión: Instruir y vigilar por el desarrollo adecuado de las actividades que desempeñan cada colaborador de su área con la finalidad de responder eficazmente a las necesidades del Centro.		
Perfil: <ul style="list-style-type: none"> Nivel Superior, Título en: Administración de Empresas, Contabilidad y Auditoría o carreras afines. Estudios complementarios: Relaciones Laborables Experiencia laboral mínima de 2 años en cargos laborales similares. 	Funciones: <ul style="list-style-type: none"> Controlar y evaluar al personal bajo su cargo. Manejar el presupuesto designado para su área. Atender reclamos y sugerencias sobre el trabajo de limpieza, mantenimiento y vigilancia del Centro por parte de empleados o clientes. Realizar pedidos de materiales y equipos para la ejecución de trabajo del personal. Dar pautas para el desarrollo adecuado del trabajo del personal a su cargo en cuanto a: uniformes, horarios de trabajo, funciones a desempeñar, etc. Informar al gerente general sobre alguna irregularidad encontrada. Controlar y autorizar el ingreso de nuevo personal a su área. Dirección de procesos de sanción al personal que está a su cargo. Autorizar la adquisición de insumos y suministros de oficina. Realizar informes periódicos sobre el desempeño de su área. Control sobre todos los procesos que afecten los bienes inmuebles de la organización. Participar en reuniones de la asamblea general de socios sin derecho al voto al menos que la autoridad competente lo crea necesario. 	
Competencias: <ul style="list-style-type: none"> Habilidad en planificación estratégica. Aptitud de comunicación efectiva con todo el personal. Capacidad inmediata para la resolución de problemas. Facultad en el manejo de programas básicos de computación. Tomador de decisiones acertadas. 	Responsabilidades: <ul style="list-style-type: none"> Cumplimiento de su horario de trabajo. Cumplimiento de los objetivos implantados por la organización. Transparencia y veracidad de la información presentada a la asamblea general de socios. Acatamiento de las resoluciones o comunicados. Consecución y aplicación de la normativa actual por parte de todo el talento humano de la organización. Ejecución de las normas de seguridad industrial y calidad 	
Relación funcional: <ul style="list-style-type: none"> Reporta: Gerente General. Dirige: Personal de servicios varios. 		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:


Elaborado por: Las autoras

Cuadro 42: Funciones Básicas Contador

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador		
Cargo: Contador		
Misión: Planificar, organizar y controlar todas las actividades relacionadas con el área contable a través del establecimiento y ejecución de políticas, métodos y procedimientos para los registros contables, financieros y tributarios; con una adecuada toma de decisiones.		
Perfil: <ul style="list-style-type: none"> Nivel Superior, Título en: Contabilidad Superior y Auditoría Estudios complementarios: Tributación, economía, administración de empresas, informática, Experiencia laboral mínima de 3 años en cargos laborales afines. Habilidad en el manejo de programas informáticos como Office (Word – Excel). 	Funciones: <ul style="list-style-type: none"> Ayudar en el control y monitoreo de las actividades desarrolladas en el Centro reportándolas inmediatamente. Autorizar y verificar la entrada y salida de efectivo. Elaborar y registrar las transacciones diarias. Realizar el cierre de los procesos contables. Implementar y mantener los sistemas y procedimientos para el pago de remuneraciones y salarios, jubilaciones, sanciones, liquidaciones y jornadas de trabajo. Llevar un adecuado control de los activos fijos. Manejar un registro adecuado de las obligaciones a pagar de proveedores, instituciones financieras o empleados. Efectuar oportunamente los controles adecuados para cumplir con las obligaciones tributarias Presentar las declaraciones y anexos a tiempo ante el SRI. Asesorar a la Gerencia en la toma de decisiones. Formular informes de manera clara, ordena y precisa. Interpretar las leyes fiscales y tributarias. Presentar de manera oportuna y de forma clara la información contable al Gerente General y la Junta de Accionistas. Realizar las actividades relacionadas con el IESS. Programar, coordinar y supervisar el programa de adquisiciones de materiales e insumos. Mantener toda la información en un lugar seguro, que permita conservar la documentación por un lapso de 5 años. Acatar y regirse a las obligaciones y derechos, establecidos en la normativa vigente de la Institución. 	
Competencias: <ul style="list-style-type: none"> Apto para trabajo bajo presión. Capacidad de análisis Pensamiento crítico y con vocación de servicio Basarse en su ética profesional. Habilidad para negociar. Agilidad en la toma de decisiones acertadas. Disposición al aprendizaje de nuevos conocimientos. Expresión oral y comprensión escrita. Habilidad en el manejo de sistemas contables. 	Responsabilidades <ul style="list-style-type: none"> Manejo correcto de la administración y contabilidad. Facilitador de información veraz y confiable. Cuidado de su área de trabajo y de los equipos a su cargo. Devolución en caso de pérdida de un equipo de oficina asumido bajo su responsabilidad. Comunicación oportuna ante un inconveniente. Uso adecuado e impecable de su uniforme de trabajo. Calidad en la prestación de su servicio. 	
Relación funcional: <ul style="list-style-type: none"> Reporta: Gerente General. Dirige: Equipo Administrativo y Operativo. 		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:


Elaborado por: Las autoras

Cuadro 43: Funciones Básicas Jefe de Talento Humano

 <p style="text-align: center;">CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador</p>		
Cargo: Jefe de Talento Humano		
Misión: Ser un estratega en las relaciones humanas creando un vínculo entre el personal y los procesos que se desarrollan dentro del Centro, busca crear un ambiente agradable dentro de la organización para que el trabajador se sienta comprometido con el logro de los objetivos, permitiéndoles su desarrollo y crecimiento profesional.		
Perfil: <ul style="list-style-type: none"> Nivel Superior, Título en: Licenciado en Psicología Industrial, Relaciones Industriales o Recursos Humanos. Estudios complementarios: Carrera De Psicología General. Experiencia laboral mínima de 1 año en cargos laborales afines. Habilidad en el manejo de programas informáticos como Office (Word – Excel). 	Funciones: <ul style="list-style-type: none"> Ayudar en el control y monitoreo de las actividades que se desarrollan en el Centro y reportarlas inmediatamente. Atender de manera amable, eficaz y confidencial a los trabajadores, con el fin de lograr un lazo de confianza. Supervisar el cumplimiento por parte de los empleados sobre las leyes y normativas laborales vigentes. Elaborar y controlar el proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal. Realizar los contratos de trabajo y los procesos de ingreso al IESS para el personal fijo. Elaborar, supervisar y revisar los procesos de nómina. Crear y desarrollar programas de capacitación para el personal. Supervisar la prestación de los servicios médicos bajo los lineamientos y normativas establecidas. Recibir y dar atención a las quejas de los clientes. Resolver los conflictos laborales. Motivar al personal a través de la creación de programas, planes y estrategias. Apoyador en el desarrollo de programas de seguridad y salud ocupacional. Autorizar permisos de ausentismo laboral. Acatar y regirse a las obligaciones y derechos, establecidos en la normativa vigente de la Institución. Responsabilidades: <ul style="list-style-type: none"> Cumplimiento de su horario de trabajo. Retribución a los empleados por su trabajo adecuado y eficaz. Evaluación de los desempeños laborales. Facilitador de información veraz y confiable. Cuidado de su área de trabajo y de los equipos a su cargo. Devolución en caso de pérdida de un equipo médico asumido bajo su responsabilidad. Comunicarse de manera oportuna ante su superior cuando surja un inconveniente. Calidad en la prestación de su servicio. 	
Competencias: <ul style="list-style-type: none"> Pensamiento crítico y con vocación de servicio Manejo de personal, situaciones y conflictos. Capacidad de negociar. Trabajo bajo presión. Actitud positiva y de fácil comunicación. Disposición al aprendizaje de nuevos conocimientos. Expresión oral y comprensión escrita Habilidad en el manejo de las herramientas y equipo médico. 		
Relación funcional: <ul style="list-style-type: none"> Reporta: Gerente General. Dirige: Todo el equipo multidisciplinario del CIS-O. 		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:

Elaborado por: Las autoras

Cuadro 44: Funciones Básicas Secretaria-Recepcionista

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador		
Cargo: Secretaria-Recepcionista		
Misión: Realizar las actividades secretariales propias del Centro, llevando un control, registro y archivo de documentación entregada y recibida, además de ser el apoyo en las actividades que realicen y soliciten las diferentes áreas que componen el Centro.		
Perfil: <ul style="list-style-type: none"> Nivel Superior, Título en: Secretariado o Ingeniería Comercial. Estudios complementarios: Administración de Empresas, Cursos en Informática, Tributaria, Idiomas. Experiencia laboral mínima de 2 años en cargos laborales afines. Habilidad en el manejo de programas informáticos como Office (Word – Excel). 	Funciones: <ul style="list-style-type: none"> Ayudar en el control y monitoreo de las actividades que se desarrollan en el Centro y reportarlas a su inmediato superior. Atender de manera amable, eficaz y confiable a los pacientes, con el fin de lograr un lazo de confianza. Recibir de manera cordial a los pacientes. Brindar información adecuada sobre el servicio que soliciten. Apertura y conservación del historial clínico de los pacientes. Mantener absoluta confidencialidad tanto en los procesos que se realizan internamente, como en el de los pacientes. Solicitar los pedidos de abastecimiento de materiales e insumos médicos, de las diferentes áreas. Entregar resultados médicos. Facturación de servicios. Proporcionar al médico el historial clínico de los pacientes. Fotocopiar recibos de honorarios y facturas entregadas a los proveedores y otros documentos requeridos. Realizar el cierre de caja diariamente. Custodia del efectivo y documentos recibidos durante su jornada de trabajo. Realizar la agenda de los doctores. Reservar citas médicas personalmente y telefónicamente. Realizar investigaciones en el ámbito profesional. Acatar y regirse a las obligaciones y derechos, establecidos en la normativa vigente de la Institución. 	
Competencias: <ul style="list-style-type: none"> Pensamiento crítico y con vocación de servicio Disposición al aprendizaje de nuevos conocimientos. Trato amable y paciente. Facilidad al comunicarse Expresión oral y comprensión escrita Habilidad en el manejo de las herramientas y equipo médico. 	Responsabilidades: <ul style="list-style-type: none"> Cumplimiento de su horario de trabajo. Control y seguimiento de Agenda de Trabajo. Atención personalizada y telefónica. Facilitador de información veraz y confiable. Cuidado de su área de trabajo y equipos de trabajo a su cargo. Devolución en caso de pérdida de un equipo médico asumido bajo su responsabilidad. Comunicarse de manera oportuna ante su superior cuando surja un inconveniente. Uso adecuado e impecable de su uniforme de trabajo. Calidad en la prestación de su servicio. 	
Relación funcional: <ul style="list-style-type: none"> Reporta: Gerente General. Dirige: No tiene personal a su cargo. 		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:


Elaborado por: Las autoras

Cuadro 45: Funciones Básicas Personal de Limpieza y Mantenimiento

 <p style="text-align: center;">CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador</p>		
Cargo: Personal de Limpieza y Mantenimiento.		
Misión: Garantizar la higiene y pulcritud total de las instalaciones del Centro con la finalidad de buscar la comodidad y bienestar tanto del talento humano que labora en la institución como el de los clientes.		
Perfil: <ul style="list-style-type: none"> • Instrucción secundaria • Instrucción acerca de lineamientos de limpieza y manejo adecuado de equipos médicos. • Conocimientos acerca de los procesos de manipulación y tratamiento correcto de desechos altamente infecciosos. • Personal no mayor a los 40 años. • Experiencia mínima de 1 año. 	Funciones: <ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con los procesos de limpieza e higiene otorgados por el personal competente. • Otorgar un mantenimiento periódico a los equipos médicos. • Ordenar y limpiar los equipos y suministros médicos. • Informar sobre el deterioro de la maquinaria. • Comunicar acerca de los daños visualizados en los espacios físicos de la institución. • Despachar los desechos. • Colaborar con actividades extras que necesiten su participación y conocimiento. • Cuidar que los inodoros y lavabos se encuentren en perfecto funcionamiento. • Estructurar un presupuesto de gastos. 	
Competencias: <ul style="list-style-type: none"> • Condición física estable. • Carácter amigable. • Habilidad con estrategia de limpieza. 	Responsabilidades <ul style="list-style-type: none"> • Utilización correcta de los insumos de limpieza. • Protección de los materiales de limpieza a su cargo. • Conservación y resguardo de las pertenencias en los departamentos o lugares de trabajo en donde se realice la limpieza. 	
Relación funcional: <ul style="list-style-type: none"> • Reporta: Supervisor del Departamento 		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:


Elaborado por: Las autoras

Cuadro 46: Funciones Básicas Guardia de Seguridad

<div><div><div>CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO</div><div>Otavalo – Ecuador</div></div></div>		
Cargo: Guardia de Seguridad		
Misión: Proteger y resguardar a la institución ante cualquier tipo de amenaza o circunstancia que reflejen peligro o daño para quienes laboran en ella además de velar por el cumplimiento de las normas de seguridad internas.		
Perfil: <ul style="list-style-type: none">• Titulo secundario• Conocimiento acerca de normas de seguridad y gestión de riesgos.• Experiencia mínima de 2 años en cargos similares.	Funciones: <ul style="list-style-type: none">• Vigilar el ingreso del personal y clientes a la institución• Patrullar el lugar y todos los departamentos de manera frecuente.• Comprobar si los sistemas de seguridad y contra incendios se encuentran en perfecto estado.• Otorgar información a los clientes sobre aspectos generales.• Mantener el orden en las instalaciones.• No distraerse con ningún tipo de aparato electrónico que impida la ejecución de su trabajo.• Mantener siempre el respeto hacia los clientes y personal tanto administrativo como operativo en cualquier tipo de situación.• Conocer acerca de la ubicación exacta de todos los implementos y equipos de ayuda en casos de emergencia.• Actuar de manera cautelosa en situaciones de alto riesgo cuidando siempre su integridad, la de la institución y de los clientes.• Control periódico del buen funcionamiento de las instalaciones.• Observa y percatarse que todas las entradas y salidas incluyendo puertas y ventanas se encuentren correctamente selladas al momento de cerrar la institución.• Escortar al personal encargado de realizar los depósitos de dinero en las cuentas bancarias correspondientes.	
Competencias: <ul style="list-style-type: none">• Condición física estable.• Carácter amigable.• Valores bien cimentados.• Manejo de sistemas de seguridad informáticos.		
Relación funcional: <ul style="list-style-type: none">• Reporta: Supervisor del Departamento		
	Responsabilidades: <ul style="list-style-type: none">• Conservar el orden en su puesto de trabajo• Proteger y resguardar su puesto de trabajo• Utilizar la vestimenta y accesorios necesarios para su protección personal.• Uso adecuado y conservación de los accesorios entregados para la ejecución de su trabajo (arma, tolete, gas, radio, etc.)• No consumir bebidas alcohólicas durante la jornada laboral.• Resguardar y retornar los objetos encontrados durante las rondas realizadas al interior y exterior de la institución al jefe inmediato.	
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:


Elaborado por: Las autoras

Cuadro 47: Funciones Básicas Enfermero/a

 <p style="text-align: center;">CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador</p>		
Cargo: Enfermero/a		
Misión: Prestar atención directa a los pacientes a través de las instrucciones previas del médico, se encargan de observar, evaluar y registrar los síntomas, reacciones y progresos de los usuarios, además se estar a entera disposición de las diferentes áreas médicas.		
Perfil: <ul style="list-style-type: none"> Nivel Superior, Título en: Licenciado/a en Enfermería Estudios complementarios: Cursos de Paramédico, Salud Laboral, Atención Primaria. Experiencia laboral mínima de 2 años en cargos laborales similares 	Funciones: <ul style="list-style-type: none"> Participar en el diseño y organización de planes anuales que incluyan su área médica. Atender de manera responsable, continua, amable, y ética a todos los pacientes que asisten en el día. Acompañar al paciente hasta el consultorio solicitado. Tomar signos vitales. Preparar al paciente antes de ser evaluado por el médico. Dar indicaciones sobre la fecha de la próxima visita. Colaborar con el médico en todas las actividades que se requieran. Participa en brindar una educación sobre salud preventiva al finalizar la consulta en el caso de que el paciente visite por primera vez el Centro. Elaborar informes y registros correspondientes al servicio proporcionado. Utilizar adecuadamente los equipos médicos. Entregar resultados. Acompañar al paciente cuando finalice la consulta. Dar las debidas indicaciones sobre el cuidado en casa. Participar en todos los programas de capacitación que organice la institución o entes reguladores cercanos. Participación obligatoria en todas las actividades profesionales e institucionales que organice el centro. Emisión de un inventario mensual de los insumos médicos necesitados para elaborar su trabajo. Responsabilidades: <ul style="list-style-type: none"> Cumplimiento de su horario de trabajo. Uso de vocabulario entendible hacia los usuarios. Manejo adecuado de los equipos y materiales entregados. Tratamiento adecuado de los desechos no infecciosos e infecciosos que surjan mediante las citan médicas. Utilización del equipo de protección personal. Coordinación de actividades a su cargo 	
Competencias: <ul style="list-style-type: none"> Utilización de instrumentos o equipos médicos. Conocimiento y manejo de la normativa actual vigente. Habilidad en el manejo de programas informáticos como Office (Word – Excel). Capacidad en brindar un cuidado de enfermería con solvencia científica, ética y humanismo. Habilidad para desarrollar acciones de enfermería en promoción, prevención y rehabilitación de salud. Destreza para establecer una comunicación: enfermero/a-persona-comunidad-equipo médico. Trato amable y paciente. 		
Relación funcional: <ul style="list-style-type: none"> Reporta: Área Médica Dirige: No tiene personal a su cargo. 		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:


Elaborado por: Las autoras

Cuadro 48: Funciones Básicas Medico General

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador		
Cargo: Medico General		
Misión: Ofrecer una atención preventiva y curativa a los usuarios de manera amable, oportuna y eficaz demostrando siempre su profesionalismo, ética y transparencia en los procesos. Además de buscar el bienestar social de la comunidad aledaña con capacitaciones o charlas sobre enfermedades comunes en la zona.		
Perfil: <ul style="list-style-type: none"> Nivel Superior, Título en: Medicina General. Estudios complementarios: Cursos permanentes en actualización de métodos de curación y teoría medicinal. Experiencia laboral mínima de 4 años en cargos laborales similares 	Funciones: <ul style="list-style-type: none"> Participar en el diseño y organización de planes anuales que incluyan su área médica. Atender de manera responsable, continua, amable, y ética a todos los pacientes que asisten en el día. Diagnosticar y prescribir los tratamientos que crea son los más adecuados para sus pacientes. Expedir la solicitud de exámenes, recetas médicas u otro documento que fuese necesario para dar un mejor diagnóstico médico. Dirigir al paciente a consultas con médicos especialistas si el caso lo amerita. Mantener un historial permanente de los clientes que le permita conocer y diagnosticar de mejor manera los síntomas y malestares presentados. Proponer una nueva cita médica, en el caso que fuese necesario realizar un control del avance o eliminación de la enfermedad. No resistirse a atender a usuarios que presenten emergencias médicas que puedan ser solucionadas por su persona. Dirigir charlas sobre la prevención y control de enfermedades comunes. Participar en todos los programas de capacitación que organice la institución o entes reguladores cercanos. Participación obligatoria en todas las actividades profesionales e institucionales que organice el centro. Creación de una campaña de salud anual con el tema de preferencia. Instruir al personal que se encuentre a su cargo sobre los procesos necesarios al momento de atender al usuario. Colaborar con los médicos de otras áreas en casos que requiera su participación. 	
	Competencias: <ul style="list-style-type: none"> Utilización de instrumentos o equipos médicos. Conocimiento y manejo de la normativa actual vigente. Habilidad en el manejo de programas informáticos como Office (Word – Excel). Conocimientos básicos en toxicología y farmacodependencia. 	
	Relación funcional: <ul style="list-style-type: none"> Reporta: Asamblea General de Socios. Dirige: Enfermera, Auxiliar de Enfermería. 	
Responsabilidades: <ul style="list-style-type: none"> Manejo adecuado de los equipos y materiales entregados. Confidencialidad total sobre la información. Diagnóstico médico y emisión de medicamentos oportuno. Tratamiento adecuado de los desechos no infecciosos e infecciosos que surjan mediante las citan médicas. Utilización del equipo de protección personal. Coordinación de actividades a su cargo. 		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:


Elaborado por: Las autoras

Cuadro 49: Funciones Básicas Pediatría

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador		
Cargo: Pediatra		
Misión: Coordinar, organizar y dirigir un servicio médico integral con eficiencia, eficacia, calidad y amabilidad a los pacientes pediátricos (neonatos y menores de edad hasta los 12 años) que accedan al servicio que ofrece la institución.		
Perfil: <ul style="list-style-type: none"> Nivel Superior, Título en: Medicina Pediátrica. Estudios complementarios: Cursos permanentes en actualización de métodos para el tratamiento de pacientes pediátricos. Experiencia laboral mínima de 3 años en cargos laborales similares 	Funciones: <ul style="list-style-type: none"> Dirigir al paciente a consultas con médicos especialistas si el caso lo amerita. Proponer una nueva cita médica, en el caso que fuese necesario realizar un control del avance o eliminación de la enfermedad. Dirigir charlas sobre la prevención y control de enfermedades comunes. Participar en todos los programas de capacitación que organice la institución o entes reguladores cercanos. Elaborar programas que permitan mantener una mejor relación con el paciente. Creación de una campaña anual de salud con la finalidad de prevenir, proteger, recuperar o rehabilitar a pacientes pediátricos de la zona. Brindar un servicio con un trato respetuoso y amable que ayude a que el paciente y sus padres se sientan seguros de recibir un servicio de calidad. Trabajar con el principio de confidencialidad con la finalidad de no divulgar información personal a menos que exista la aprobación del cliente o su representante legal. Diagnosticar al paciente e indicar la enfermedad y tratamiento a seguir que se crea más conveniente. Estructurar un historial que permita conocer las alergias o sintomatologías más frecuentes del paciente con la finalidad de prescribir un tratamiento no dañino para su salud. Desarrollar estudios e investigaciones que le permitan ampliar sus conocimientos de manera permanente. Trabajar en visión a los valores de honestidad, respeto, amabilidad, confianza, transparencia, cordialidad y alegría. Fomentar la participación permanente y oportuna de los padres o representantes del paciente pediátrico. 	
Competencias: <ul style="list-style-type: none"> Utilización de instrumentos o equipos médicos. Conocimiento y manejo de la normativa actual vigente. Habilidad en el manejo de programas informáticos como Office (Word – Excel). Conocimientos básicos en toxicología y farmacodependencia. 		
Relación funcional: <ul style="list-style-type: none"> Reporta: Asamblea General de Socios. Dirige: Enfermera, Auxiliar de Enfermería. 	Responsabilidades: <ul style="list-style-type: none"> Prestación de servicio oportuno y rápido. Manejo adecuado de los equipos y materiales entregados. Confidencialidad total sobre la información entregada. Diagnóstico médico y emisión de medicamentos oportuno a pacientes. Tratamiento adecuado de los desechos no infecciosos e infecciosos que surjan mediante las citan médicas. Utilización del equipo de protección personal. Coordinación de actividades a su cargo 	
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:


Elaborado por: Las autoras

Cuadro 50: Funciones Básicas Médico Internista

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador		
Cargo: Médico Internista		
Misión: Destacar la importancia en la generación y utilización de métodos o hábitos de salud que podrían incluir una alimentación saludable, ejercicio diario, y una actitud mental despejada con la finalidad de que el usuario mantenga un nivel de estabilidad y salud excelente.		
Perfil: <ul style="list-style-type: none"> Nivel Superior, Título de especialista en medicina interna. Estudios complementarios: Cursos de psicología, nutrición y métodos alternos. Experiencia laboral mínima de 3 años en cargos laborales similares 	Funciones: <ul style="list-style-type: none"> Agregar métodos o prácticas alternas que faciliten el bienestar o curación del paciente según lo crea conveniente. (nutrición, acupuntura, reflexología, psicología, etc.) Dialogo abierto con médicos especialistas que agreguen información que permita el diagnóstico más específico y realista del paciente. Creación de un historial del paciente a ser atendido en donde se especifique la sintomatología y diferentes tratamientos que podrían ser aplicados. Colaborar con médicos especialistas que soliciten su participación en el diagnóstico de enfermedades más raras o complejas. Ofrecer un servicio de calidad y profesionalismo con la finalidad de implantar un nivel de confianza entre el cliente y su persona. Realización de una campaña externa dirigida a los pacientes con la finalidad de crear una mayor conciencia sobre las enfermedades de la actualidad (obesidad, desnutrición, diabetes, estrés). Realizar un programa preventivo que permita el diagnóstico temprano de enfermedades tanto para el personal del centro como para las personas externas. 	
Competencias: <ul style="list-style-type: none"> Utilización de instrumentos o equipos médicos. Conocimiento y manejo de la normativa actual vigente. Habilidad en el manejo de programas informáticos como Office (Word – Excel). Conocimientos básicos en toxicología y farmacodependencia. 		
Relación funcional: <ul style="list-style-type: none"> Reporta: Asamblea General de Socios. Dirige: Enfermera, Auxiliar de Enfermería. 	Responsabilidades: <ul style="list-style-type: none"> Brindar las indicaciones necesarias al paciente con la finalidad de prevenir o controlar enfermedades. Prescripciones médicas de calidad. Cumplir las normas de seguridad industrial internas y externas. Cumplimiento del horario de trabajo. Prestación de servicio oportuno y rápido. Manejo adecuado de los equipos y materiales entregados. Confidencialidad total sobre la información entregada por los clientes. Tratamiento adecuado de los desechos no infecciosos e infecciosos que surjan mediante las citan médicas. Coordinación de actividades a su cargo. 	
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:


Elaborado por: Las autoras

Cuadro 51: Funciones Básicas Ginecóloga – Obstetra

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador		
Cargo: Ginecóloga- Obstetra		
Misión: Ofrecer una atención integral a la mujer durante el ciclo reproductivo, pre-concepcional, concepcional, y post- concepcional, además de enfermedades del sistema reproductor, con la finalidad de buscar el bienestar saludable del paciente.		
Perfil: <ul style="list-style-type: none"> Nivel Superior, Título en: Ginecología General, Obstetricia Clínica y Medicina Materno fetal. Estudios complementarios: Cursos permanentes en actualización de métodos de obstetricia, pediatría y ginecología general. Experiencia laboral mínima de 3 años en cargos laborales similares. 	Funciones: <ul style="list-style-type: none"> Participar en el diseño y organización de planes anuales que incluyan su área médica. Proponer una nueva cita médica, en el caso que fuese necesario realizar un control del avance o eliminación de la enfermedad. No resistirse a atender a usuarios que presenten emergencias médicas que puedan ser solucionadas por su persona. Participar en todos los programas de capacitación que organice la institución o entes reguladores cercanos. Participación obligatoria en todas las actividades profesionales e institucionales que organice el centro. Instruir al personal que se encuentre a su cargo sobre los procesos necesarios al momento de atender al usuario. Control de embarazos buscando brindar una atención personalizada buscando el bienestar de la gestante y el feto. Ofrecer un servicio de calidad a las mujeres que buscan resolver incógnitas en los estados de pre-concepción, concepción, y post- concepción. Desarrollar una campaña anual acerca de la planificación familiar dirigida a las clientas menores de los 25 años de edad. Brindar información acerca de métodos de protección o planificación familiar. Prevención, diagnóstico y tratamiento para mujeres con patologías o enfermedades de causa ginecológica. Rehabilitar y sanar las secuelas de causas ginecológicas en mujeres. Diagnóstico y tratamiento oportuno de enfermedades o malformaciones que pudiere tener el feto. 	
Competencias: <ul style="list-style-type: none"> Utilización de instrumentos o equipos médicos. Conocimiento y manejo de la normativa actual vigente. Habilidad en el manejo de programas informáticos como Office (Word – Excel). Conocimientos básicos en toxicología y farmacodependencia. 	Responsabilidades: <ul style="list-style-type: none"> Manejo adecuado de los equipos y materiales entregados. Confidencialidad total sobre la información entregada por los clientes. Diagnóstico médico y emisión de medicamentos oportuno a pacientes. Tratamiento adecuado de los desechos no infecciosos e infecciosos que surjan mediante las citan médicas. Utilización del equipo de protección personal. Coordinación de actividades a su cargo. 	
Relación funcional: <ul style="list-style-type: none"> Reporta: Asamblea General de Socios. Dirige: Enfermera, Auxiliar de Enfermería. 		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:


Elaborado por: Las autoras

Cuadro 52: Funciones Básicas de Psicólogo Clínico

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador		
Cargo: Psicólogo Clínico		
Misión: Brindar atención medica profesional, transparente y de calidad, con la finalidad de diagnosticar y tratar de manera oportuna los problemas psicológicos de los pacientes.		
Perfil: <ul style="list-style-type: none"> Nivel Superior, Título en: Licenciado en Psicología o el equivalente. Estudios complementarios: Psicología y tratamiento de mental. Experiencia laboral mínima de 2 años en cargos laborales similares 	Funciones: <ul style="list-style-type: none"> Entrevista inicial a los pacientes diagnosticados con problemas psicológicos. Planteamiento de un diagnóstico previo delimitando la gravedad del problema o trastorno psicológico que tiene el paciente. Brindar orientación vocacional y profesional. Solicitar, analizar y evaluar pruebas psicológicas y psicotécnicas con la finalidad de diagnosticar el estado actual del paciente. En casos necesarios solicitar la colaboración de profesionales de otros departamentos con la finalidad de brindar un diagnóstico más objetivo y transparente. Ayudar en el control y monitoreo de las actividades que se desarrollan en el Centro y reportarlas a su inmediato superior. Atender de manera amable, eficaz y confiable a los pacientes, con el fin de lograr un lazo de confianza. Crear charlas familiares que ayuden a mejorar el estado de salud mental y psicológica del paciente. Dar las correctas orientaciones sobre las actividades a desarrollarse en casa. Participar, cuando se le solicite, y colaborar con el equipo multidisciplinario del Centro para todo tipo de actividades que se susciten al interior del mismo. Acatar y regirse a las obligaciones y derechos, establecidos en la normativa vigente de la Institución. Crear campañas de diagnóstico temprano de enfermedades psicológicas y problemas familiares dirigidas a los empleados del centro y a la comunidad aledaña. 	
Competencias: <ul style="list-style-type: none"> Utilización de instrumentos o equipos médicos. Conocimiento y manejo de la normativa actual vigente. Habilidad en el manejo de programas informáticos como Office (Word – Excel). Conocimientos básicos en toxicología y farmacodependencia. Teoría y práctica en procesos de pruebas psicológicas. Técnicas de medición psicológicas. Conocimiento en psicología individual y grupal. Carácter analítico y profesional.		
Relación funcional: <ul style="list-style-type: none"> Reporta: Asamblea General de Socios. Dirige: Enfermera, Auxiliar de Enfermería. 	Responsabilidades: <ul style="list-style-type: none"> Correcta y eficaz toma de decisiones durante los procesos aplicados en el departamento. Adecuado manejo de los equipos y materiales entregados a su cargo. Confidencialidad total sobre la información entregada por los pacientes. Diagnóstico médico y emisión de fármacos oportuno a pacientes. Tratamiento adecuado de los desechos no infecciosos e infecciosos que surjan mediante sus operaciones. Uso del equipo de protección personal. Cumplimiento de las normas de seguridad establecidas por la entidad. 	
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:


Elaborado por: Las autoras

Cuadro 53: Funciones Básicas Terapista de Lenguaje

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador		
Cargo: Terapista de Lenguaje		
Misión: Brindar una atención en la prevención, diagnóstico, evaluación, estimulación y tratamiento de las alteraciones del lenguaje, habla, audición y voz; a través de un trabajo humanístico, ético y comprometido con los usuarios, con el fin de lograr una integración de la persona en su entorno familiar, social, cultural y laboral. Dirigido a niños y adultos.		
Perfil: <ul style="list-style-type: none"> Nivel Superior, Título en: Licenciado en Terapia de Lenguaje. Estudios complementarios: Cursos relacionados a la gestión de salud y educación, cursos en rehabilitación. Experiencia laboral mínima de 2 años en cargos laborales afines. Habilidad en el manejo de programas informáticos como Office (Word – Excel). 	Funciones: <ul style="list-style-type: none"> Ayudar en el control y monitoreo de las actividades que se desarrollan en el Centro y reportarlas a su inmediato superior. Atender de manera amable, eficaz y confiable a los pacientes, con el fin de lograr un lazo de confianza. Establecer o restablecer la comunicación lingüística no desarrollada, alterada o interrumpida. Diagnosticar, evaluar y atender las deficiencias de lenguajes que presentan los clientes. Promover el desarrollo integral de los usuarios con problemas de lenguaje. Aportar la información necesaria a los familiares para que contribuyan al desarrollo normal y estimulación del lenguaje del paciente. Fomentar la participación de la familia en el proceso activo de la evolución del niño/adulto. Informar oportunamente a los familiares en el caso de que el paciente necesite otro tipo de profesional al cual acudir. Dar las correctas orientaciones sobre las actividades a desarrollarse en casa. Mantener un registro de pacientes correcto con la finalidad de no redundar en sus terapias y ofrecer un servicio de calidad. Investigar sobre el adelanto en los procesos para mejorar las deficiencias del lenguaje. Participar, cuando se le solicite, y colaborar con el equipo multidisciplinario del Centro para todo tipo de actividades que se susciten al interior del mismo. Acatar y regirse a las obligaciones y derechos, establecidos en la normativa vigente de la Institución. 	
Competencias: <ul style="list-style-type: none"> Pensamiento crítico y con vocación de servicio Capacidad para detectar diferentes patologías del lenguaje, habla, voz y audición. Disposición al aprendizaje de nuevos conocimientos. Expresión oral y comprensión escrita. Habilidad en el manejo de las herramientas y equipo médico. 	Responsabilidades: <ul style="list-style-type: none"> Cumplimiento del horario de trabajo asignado. Cuidado de su área de trabajo y de los equipos médicos a su cargo. Devolución en caso de pérdida de un equipo médico asumido bajo su responsabilidad. Comunicarse de manera oportuna ante su superior cuando surja un inconveniente. Uso adecuado e impecable de su uniforme de trabajo. Calidad en la prestación de su servicio. 	
Relación funcional: <ul style="list-style-type: none"> Reporta: Gerente General. Dirige: Auxiliar de Enfermería. 		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:


Elaborado por: Las autoras

Cuadro 54: Funciones Básicas Fisioterapista

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador		
Cargo: Fisioterapista		
Misión: Ofrecer un servicio capaz de identificar, diagnosticar y atender de manera integral y segura a personas con deficiencia, discapacidad temporal o permanente, que soliciten servicios de rehabilitación, mantenimiento, prevención, protección de la salud, con el fin de restaurar la integridad de los órganos, los sistemas y funciones del cuerpo humano.		
Perfil: <ul style="list-style-type: none"> Nivel Superior, Título en: Licenciado en Terapia Física. Estudios complementarios: Cursos relacionados en química, biología y física. Experiencia laboral mínima de 2 años en cargos laborales afines. Habilidad en el manejo de programas informáticos como Office (Word – Excel). 	Funciones: <ul style="list-style-type: none"> Ayudar en el control y monitoreo de las actividades que se desarrollan en el Centro y reportarlas a su inmediato superior. Atender de manera amable, eficaz y confiable a los pacientes, con el fin de lograr un lazo de confianza. Aplicar los procedimientos adecuados de valoración del estado funcional del paciente en Terapia Física. Describir las alteraciones, limitaciones funcionales y discapacidades encontradas reales y potenciales. Diseñar, aplicar y evaluar planes de tratamiento de terapia física adecuado a las necesidades del paciente, utilizando las herramientas terapéuticas pertinentes. Evaluar la evolución de los resultados obtenidos con el tratamiento mantenido en relación a los objetivos planteados en los planes. Diseñar y realizar actividades de prevención de la enfermedad y promoción de la salud. Informar oportunamente a los familiares en el caso de que el paciente necesite otro tipo de profesional al cual acudir. Dar las correctas orientaciones sobre las actividades a desarrollarse en casa. Mantener un registro de pacientes correcto con la finalidad de no redundar en sus terapias y ofrecer un servicio de calidad. Realizar investigaciones en el ámbito de las competencias. Participar, cuando se le solicite, y colaborar con el equipo multidisciplinario del Centro para todo tipo de actividades que se susciten al interior del mismo. Acatar y regirse a las obligaciones y derechos, establecidos en la normativa vigente de la Institución. 	
Competencias: <ul style="list-style-type: none"> Pensamiento crítico y con vocación de servicio Sólidas habilidades y destrezas clínico – terapéuticas. Disposición al aprendizaje de nuevos conocimientos. Capacidad de relacionar los conocimientos teóricos con la práctica. Habilidad en el manejo de las herramientas y equipo médico. Incorporar habilidades de investigación. 		
Relación funcional: <ul style="list-style-type: none"> Reporta: Gerente General. Dirige: Auxiliar de Enfermería. 	Responsabilidades: <ul style="list-style-type: none"> Cumplimiento de su horario de trabajo. Cuidado de su área de trabajo y de los equipos médicos a su cargo. Devolución en caso de pérdida de un equipo médico asumido bajo su responsabilidad. Comunicarse de manera oportuna ante su superior cuando surja un inconveniente. Uso adecuado e impecable de su uniforme de trabajo. Calidad en la prestación de su servicio. 	
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:


Elaborado por: Las autoras

Cuadro 55: Funciones Básicas Odontólogo/a

<div></div> <div>CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO</div> <div>Otavalo – Ecuador</div>		
Cargo: Odontólogo/a		
Misión: Otorgar un servicio dedicado a la prevención y tratamiento de enfermedades y trastornos bucodentales.		
<div>Perfil:</div> <ul style="list-style-type: none">Nivel Superior, Título en: OdontologíaEstudios complementarios: Conocimientos en carreras afines como biología, química, física y matemáticas.Experiencia laboral mínima de 3 años en cargos laborales similares.Habilidad en el manejo de programas informáticos como Office (Word – Excel).	<div>Funciones:</div> <ul style="list-style-type: none">Ayudar en el control y monitoreo de las actividades que se desarrollan en el Centro y reportarlas a su inmediato superior.Atender de manera amable, eficaz y confiable a los pacientes, con el fin de lograr un lazo de confianza.Identificar de manera oportuno los problemas de salud buco-máxilo-facial de menor frecuencia o mayor complejidad.Brindar una educación bucal a sus pacientes.Manejar protocolos de evaluación, tratamiento y seguimiento en problemas de Salud Oral.Desarrollar programas de promoción y prevención de enfermedades orales.Informar oportunamente a los familiares en el caso de que el paciente necesite otro tipo de profesional especializado al cual acudir.Dar las correctas orientaciones sobre las actividades a desarrollarse en casa.Mantener un registro de pacientes correcto, su diagnóstico y el avance del tratamiento.Realizar investigaciones en el ámbito de las competencias de la profesión.Participar, cuando se le solicite, y colaborar con el equipo multidisciplinario del Centro para todo tipo de actividades que se susciten al interior del mismo.Acatar y regirse a las obligaciones y derechos, establecidos en la normativa vigente de la Institución.	
<div>Competencias:</div> <ul style="list-style-type: none">Pensamiento crítico, analítico y con vocación de servicio.Capacitado para el manejo inicial de emergencias.Disposición al aprendizaje de nuevos conocimientos.Preparado para analizar la literatura científica e identificar problemas.Habilidad en el manejo de las herramientas y equipos odontológicos.Capaces de trabajar en equipo y ejercer liderazgo.Con actitud positiva y proactiva hacia el cambio.	<div>Responsabilidades:</div> <ul style="list-style-type: none">Cumplimiento de su horario de trabajo.Aplica las normas de bioseguridad para su consultorio.Cuidado de su área de trabajo y de los equipos médicos a su cargo.Devolución en caso de pérdida de un equipo médico asumido bajo su responsabilidad.Comunicarse de manera oportuna ante su superior cuando surja un inconveniente.Uso adecuado e impecable de su uniforme de trabajo.Calidad en la prestación de su servicio.	
<div>Relación funcional:</div> <ul style="list-style-type: none">Reporta: Gerente General.Dirige: Sin personal a su cargo.		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:


Elaborado por: Las autoras

Cuadro 56: Funciones Básicas Licenciado en Laboratorio Clínico

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador		
Cargo: Licenciado en Laboratorio Clínico		
Misión: Brindar un servicio que contribuya a la prevención, diagnóstico y tratamiento de las diferentes patologías, mediante técnicas de análisis de los diferentes fluidos biológicos.		
Perfil: <ul style="list-style-type: none"> Nivel Superior, Título en: Licenciado en Laboratorio Clínico Estudios complementarios: Cursos en auxiliar de enfermería. Experiencia laboral mínima de 2 años en cargos laborales afines. Habilidad en el manejo de programas informáticos como Office (Word – Excel). 	Funciones: <ul style="list-style-type: none"> Ayudar en el control y monitoreo de las actividades que se desarrollan en el Centro y reportarlas a su inmediato superior. Atender de manera amable, eficaz y confiable a los pacientes, con el fin de lograr un lazo de confianza. Realizar la obtención de muestra directa al paciente para su análisis. Procesar las muestras obtenidas desarrollando distintas técnicas de Bioquímica Clínica, Inmunología, Hematología y Microbiología. Elaborar el informe de resultados. Emplear buenas prácticas de laboratorio para evitar infecciones presentes en los laboratorios. Informar oportunamente a los familiares en el caso de que el paciente necesite otro tipo de profesional al cual acudir. Dar las correctas orientaciones sobre las actividades a desarrollarse en casa en la toma de muestras. Mantener un registro de pacientes correcto con la finalidad de no redundar en sus terapias y ofrecer un servicio de calidad. Realizar investigaciones en el ámbito de las competencias de la profesión. Acatar y regirse a las obligaciones y derechos, establecidos en la normativa vigente de la Institución. 	
Competencias: <ul style="list-style-type: none"> Pensamiento crítico y con vocación de servicio Capaces de trabajar en equipo y ejercer liderazgo. Dominio sobre el instrumental que maneja Disposición al aprendizaje de nuevos conocimientos. Realización de sus tareas dentro del plazo establecido y bajo estándares de calidad. Dominio de la metodología científica. 	Responsabilidades: <ul style="list-style-type: none"> Aplicación de un método que permita identificar de manera individual cada muestra obtenida. Cumplimiento de su horario de trabajo. Cuidado de su área de trabajo y de los equipos médicos a su cargo. Devolución en caso de pérdida de un equipo médico asumido bajo su responsabilidad. Comunicarse de manera oportuna ante su superior cuando surja un inconveniente. Uso adecuado e impecable de su uniforme de trabajo. Calidad en la prestación de su servicio. 	
Relación funcional: <ul style="list-style-type: none"> Reporta: Gerente General. Dirige: Auxiliar de enfermería. 		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:

Elaborado por: Las autoras

Cuadro 57: Funciones Básicas Nutriólogo/a

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador		
Cargo: Licenciado/a en Nutrición.		
Misión: Presentar un servicio que contribuya a la problemática alimentaria con la prestación de un asesoramiento nutricional a diferentes grupos de la población, mejorando así el estado el bienestar en el cuidado integral de los usuarios.		
Perfil: <ul style="list-style-type: none"> Nivel Superior, Título en: Licenciado/a en Nutrición Estudios complementarios: Cursos en Auxiliar de Enfermería. Experiencia laboral mínima de 1 año en cargos laborales afines. Habilidad en el manejo de programas informáticos como Office (Word – Excel). 	Funciones: <ul style="list-style-type: none"> Ayudar en el control y monitoreo de las actividades que se desarrollan en el Centro y reportarlas a su inmediato superior. Atender de manera amable, eficaz y confiable a los pacientes, con el fin de lograr un lazo de confianza. Identificar los problemas dietético-nutricionales del paciente. Elaborar la documentación para el tratamiento nutricional, su evaluación, intervención y seguimiento del paciente. Promocionar alimentación saludable a sus pacientes. Planificar, ejecutar y evaluar programas de prevención de problemas alimentario-nutricionales. Asesorar a Instituciones que requieran el servicio sobre planes de nutrición adecuada para sus empleados. Diseñar documentos para la evaluación del estado nutricional. Informar oportunamente a los familiares en el caso de que el paciente necesite otro tipo de profesional al cual acudir. Dar las correctas orientaciones sobre las actividades a desarrollarse en casa. Mantener un registro de pacientes correcto con la finalidad de no redundar en sus terapias y ofrecer un servicio de calidad. Realizar investigaciones en el ámbito de las competencias de la profesión. Acatar y regirse a las obligaciones y derechos, establecidos en la normativa vigente de la Institución. 	
Competencias: <ul style="list-style-type: none"> Pensamiento crítico y con vocación de servicio Conocimientos actualizados de Nutrición y Salud. Conocimientos de Normas Sanitarias. Conocimiento de la composición y valor nutritivo de los diferentes alimentos. Disposición al aprendizaje de nuevos conocimientos. Expresión oral y comprensión escrita. Habilidad en el manejo de las herramientas y equipo médico. 	Responsabilidades: <ul style="list-style-type: none"> Cumplimiento de su horario de trabajo. Responsable de crear una educación sobre la alimentación y nutrición. Facilitador de información veraz y confiable. Cuidado de su área de trabajo y de los equipos médicos a su cargo. Devolución en caso de pérdida de un equipo médico asumido bajo su responsabilidad. Comunicarse de manera oportuna ante su superior cuando surja un inconveniente. Uso adecuado e impecable de su uniforme de trabajo. Calidad en la prestación de su servicio. 	
Relación funcional: <ul style="list-style-type: none"> Reporta: Gerente General. Dirige: Sin personal a cargo. 		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:

Elaborado por: Las autoras

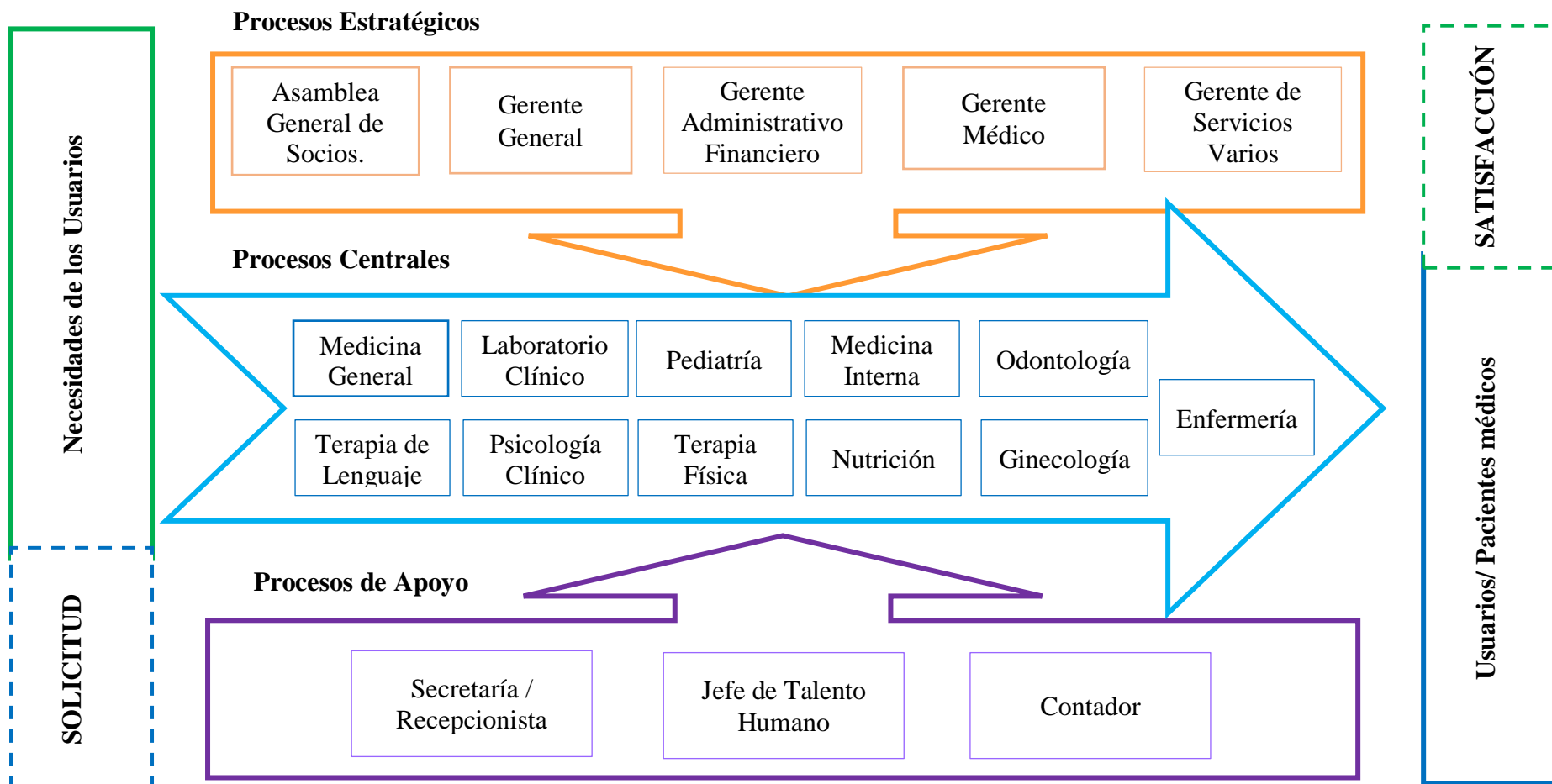
3.3.4 Manual de Procedimientos para el Centro Integral de Salud-Otavalo

Este manual da a conocer de manera cronológica y secuencial los procesos a desarrollarse dentro del Centro, los requerimientos y los responsables que permitan llevar a cabo su ejecución; sirviendo de referencia para detectar errores, omisiones y fallas en las actividades que realizan los empleados de tal manera que se puedan corregir a tiempo con el fin de lograr un trabajo eficiente, oportuno y de calidad que facilite la comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos.

Además, permite diseñar normativas que permiten establecer políticas y reglamentos que ayuden a obtener un mejor control sobre los empleados y la ejecución de cada uno de los procesos que se les han asignado contribuyendo así al cumplimiento de los objetivos institucionales.

- **Mapa de Procesos**

Gráfico 29: Mapa de Procesos del CIS-O



Elaborado por: Las Autoras

Políticas Administrativas

- Para los procesos de reclutamiento, selección y contratación de nuevo personal se deberá obligatoriamente convocar a los interesados mediante publicaciones en la página oficial de la institución o redes sociales, o de manera física a través de medios de comunicación como el periódico, de preferencia el de mayor circulación en la provincia. Esta convocatoria deberá tener como duración mínima 2 semanas en circulación hasta el día de la fecha de convocación. Una vez que este proceso haya tenido lugar se procederá a realizar las entrevistas, mismas que estarán a cargo del Gerente General de la Institución y Jefe de Talento Humano, con la finalidad de que se tome una decisión totalmente parcial, justa y equitativa. Las capacitaciones dirigidas al nuevo personal deberán ser realizadas con un plazo máximo de 1 semana a partir de la selección y contratación del mismo.
- La participación de todo el talento humano dentro de las sesiones extraordinarias convocadas por el Gerente General o Gerentes encargado de las distintas áreas será de manera obligatoria, con la finalidad de tomar decisiones justas y parciales buscando siempre el bienestar y estabilidad del Centro. Dichas reuniones deberán ser convocadas por lo menos una vez cada trimestre, con el fin de anunciar las actividades recientes y las decisiones próximas a tomarse. Dentro de este proceso se ejecutará una reunión final que tendrá lugar en los dos últimos meses del año con la participación de la Asamblea General de Socios, el Gerente General de la Institución, Los Gerentes de cada Área y todo el talento humano sea operativo o administrativo, con el objetivo de conocer cuáles son las nuevas necesidades y demandas de cada departamento.

- El talento humano de la organización deberá manejarse bajo principios y valores que reflejen su profesionalismo y ética buscando siempre la satisfacción de las necesidades expuestas por el usuario y la preservación de la buena imagen de la Institución.
- La entrega de las citas médicas a los pacientes deberá de ser con un día de anterioridad a la consulta médica, asegurando el cumplimiento y prestación de servicios adecuado. En casos de urgencia el usuario tendrá privilegio a ser atendido de manera inmediata por el personal encargado.
- La hora de ingreso del personal operativo y administrativo deberá ser a las 08:00 am, arribando al Centro media hora antes con el fin de preparar todo el material, equipos e insumos para la prestación de un servicio de calidad apropiado. Los atrasos o faltas deberán ser debidamente justificados al día siguiente con el Jefe de Talento Humano, en el caso de que no existiera dicho documento el personal deberá asumir la responsabilidad con el cumplimiento de la sanción impuesta según sea el caso.
- Los bienes y equipo médico con el que cuenta la Institución deberán mantener un seguro que resguarde su integridad, mismo que deberá ser renovado anualmente por el personal encargado.
- El registro de los insumos médicos, suministros de oficina y demás adquisiciones realizadas por la empresa deberán estar registradas de manera sistemática y ordena, con el objeto de mantener un control permanente en la utilización y consumo del mismo.

- **Procedimientos a Ejecutarse dentro del CIS-O**

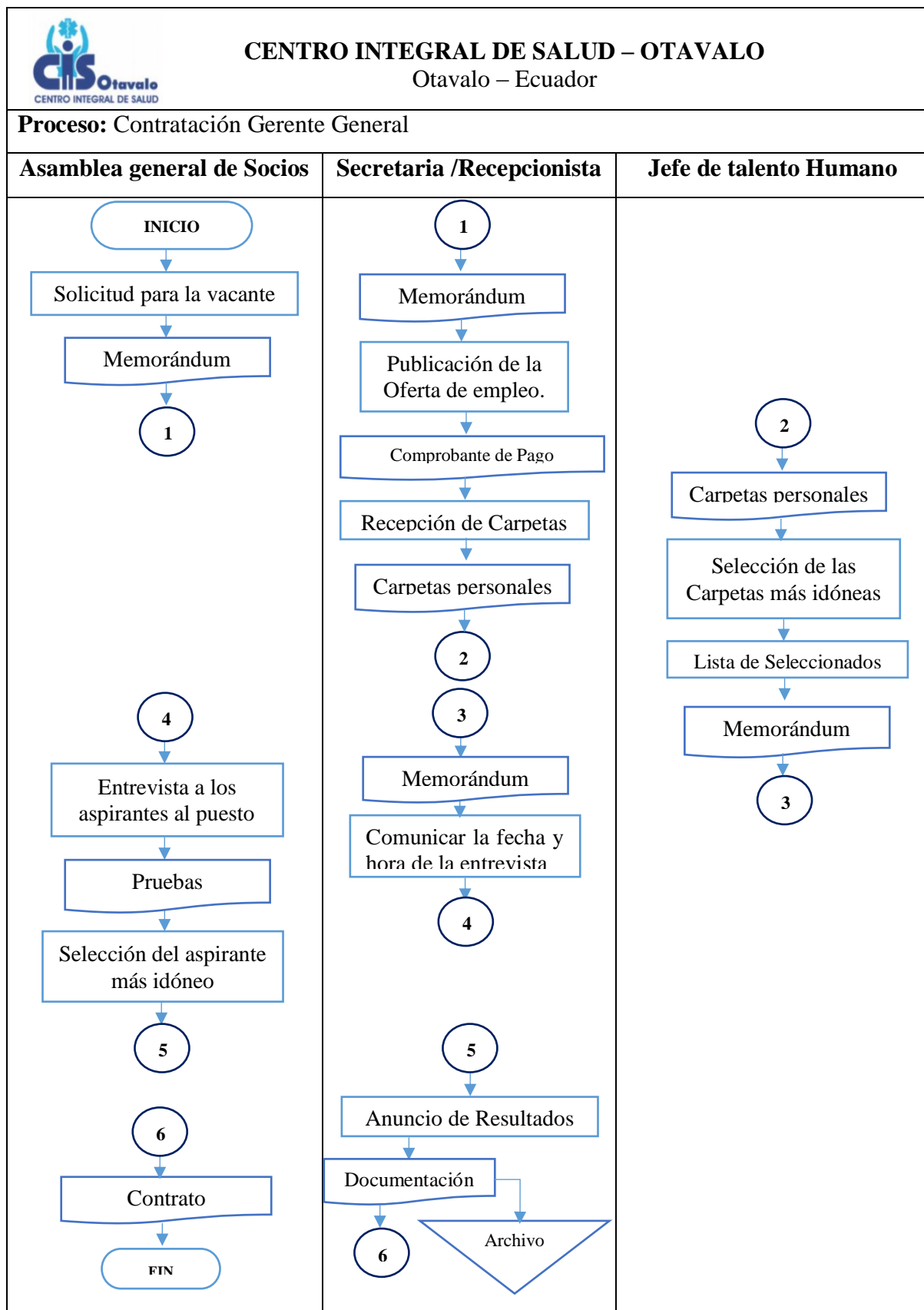
Nº	Título	Referencia	Referencia 2
1	Proceso de Contratación del Gerente General	Cuadro 58	Diagrama de Flujo 1
2	Proceso de Toma de decisiones Direccionales	Cuadro 59	Diagrama de Flujo 2
3	Proceso de Supervisión de Actividades	Cuadro 60	Diagrama de Flujo 3
4	Proceso de Elaboración del Presupuesto Anual	Cuadro 61	Diagrama de Flujo 4
5	Proceso de Inscripción Representante Legal	Cuadro 62	Diagrama de Flujo 5
6	Proceso de Supervisión de Gerentes de Área	Cuadro 63	Diagrama de Flujo 6
7	Proceso de Recepción de Pacientes	Cuadro 64	Diagrama de Flujo 7
8	Proceso de Facturación del Servicio	Cuadro 65	Diagrama de Flujo 8
9	Proceso de Contratación de Nuevo Personal.	Cuadro 66	Diagrama de Flujo 9
10	Proceso de Ingreso del nuevo Personal	Cuadro 67	Diagrama de Flujo 10
11	Proceso de Recepción de muestras.	Cuadro 68	Diagrama de Flujo 11
12	Proceso de Adquisición de Insumos.	Cuadro 69	Diagrama de Flujo 12
13	Proceso de Pago a Proveedores en Efectivo.	Cuadro 70	Diagrama de Flujo 13
14	Proceso de Pago a Proveedores a Crédito	Cuadro 71	Diagrama de Flujo 14
15	Proceso de Pago de Remuneraciones	Cuadro 72	Diagrama de Flujo 15
16	Proceso de Cierre de Caja	Cuadro 73	Diagrama de Flujo 16
17	Proceso de Limpieza y Eliminación de desechos	Cuadro 74	Diagrama de Flujo 17

Cuadro 58: Proceso de Contratación del Gerente General

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador		
Proceso: Selección del Gerente General		
Objetivo: Direccionar y guiar a todas las áreas y personal que opera dentro del Centro con el objeto de hacer cumplir las normas, políticas y objetivos planteados garantizando el bienestar y la integridad de sus compañeros y de su puesto de trabajo.		
Líder del Proceso: Secretaria / Recepcionista		
RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DOCUMENTO DE RESPALDO
Asamblea General de Socios	<ul style="list-style-type: none"> Solicita que se publique la vacante del Puesto. Extiende un documento en donde enlista las habilidades y características que deberá tener el solicitante. 	<ul style="list-style-type: none"> Memorándum
Secretaria /Recepcionista	<ul style="list-style-type: none"> Publicar una convocatoria general a los interesados para ocupar la vacante de Gerente General del CIS-O a través de la página oficial de la institución o redes sociales, o de manera física a través de medios de comunicación como el periódico. Receptar las carpetas de las personas interesadas. 	<ul style="list-style-type: none"> Comprobante de pago.
Jefe de talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> Seleccionar las más aptas al puesto, para ser entrevistadas. Enlista a los candidatos escogidos para la entrevista 	<ul style="list-style-type: none"> Memorándum
Secretaria /Recepcionista	<ul style="list-style-type: none"> Seleccionar la fecha y hora de las entrevistas Comunicar a los interesados 	
Asamblea General de socios o Representante	<ul style="list-style-type: none"> Entrevistar a los interesados. Realiza pruebas de conocimiento y aptitudes. Seleccionar al aspirante más idóneo a ocupar el puesto. 	
Secretaria /Recepcionista	<ul style="list-style-type: none"> Anunciar los resultados. Receptar la documentación correspondiente y Archivarla. 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación.
Jefe de talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> Celebrar el contrato. 	<ul style="list-style-type: none"> Contrato

Elaborado por: Las autoras

Diagrama de Flujo 1: Proceso de Contratación Gerente General



Elaborado por: Las autoras

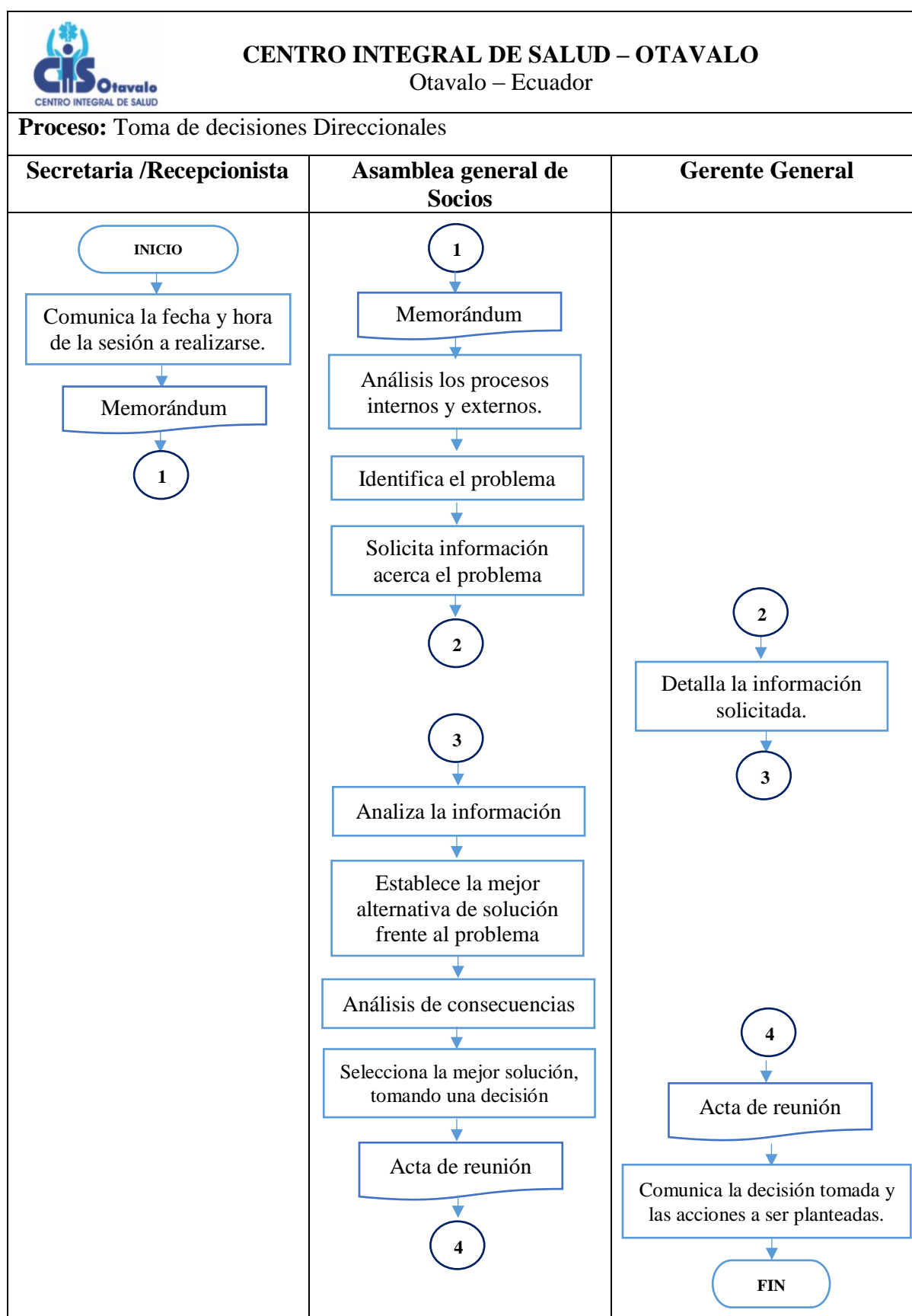
Fuente: Símbolos de la Norma ANSI para elaborar diagramas de flujo.

Cuadro 59: Proceso de Toma de decisiones Direccionales

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador		
Proceso: Toma de decisiones Direccionales		
Objetivo: Estructurar un proceso que represente y garantice la eficacia en la toma de decisiones realizada por la asamblea general de socios con el objeto de su cumplimiento y aplicación inmediata.		
Líder del Proceso: Asamblea General de Socios		
RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DOCUMENTO DE RESPALDO
Secretaria/Recepcionista	<ul style="list-style-type: none"> Comunica la fecha y día de reunión mediante un memorándum dirigido a todos los socios del CIS-O 	<ul style="list-style-type: none"> Memorándum
Asamblea general de Accionistas	<ul style="list-style-type: none"> Analiza el logro o fracaso de los procesos internos y externos que se ha efectuado en la Institución. Identifican el problema a ser solucionado Solicitan Información acerca de la causa y detalles que llevaron a que surja el problema. 	
Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> Se pronuncia e identifica los detalles acerca de los problemas detectados por la Asamblea general de Socios. 	<ul style="list-style-type: none"> Informe
Junta general de Accionistas	<ul style="list-style-type: none"> Analiza las causas de la problemática detectada. Buscar la mejor alternativa de resolución para el problema. Considera las posibles consecuencias que traerán la aplicación de la solución acogida. Toma una decisión seleccionando la mejor alternativa evaluada. 	
Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> Comunica al personal involucrado acerca de la decisión tomada por la Asamblea general de socios a fin de otorgar una solución. 	

Elaborado por: Las autoras


Diagrama de Flujo 2: Proceso de toma de decisiones Direccionales



Elaborado por: Las autoras

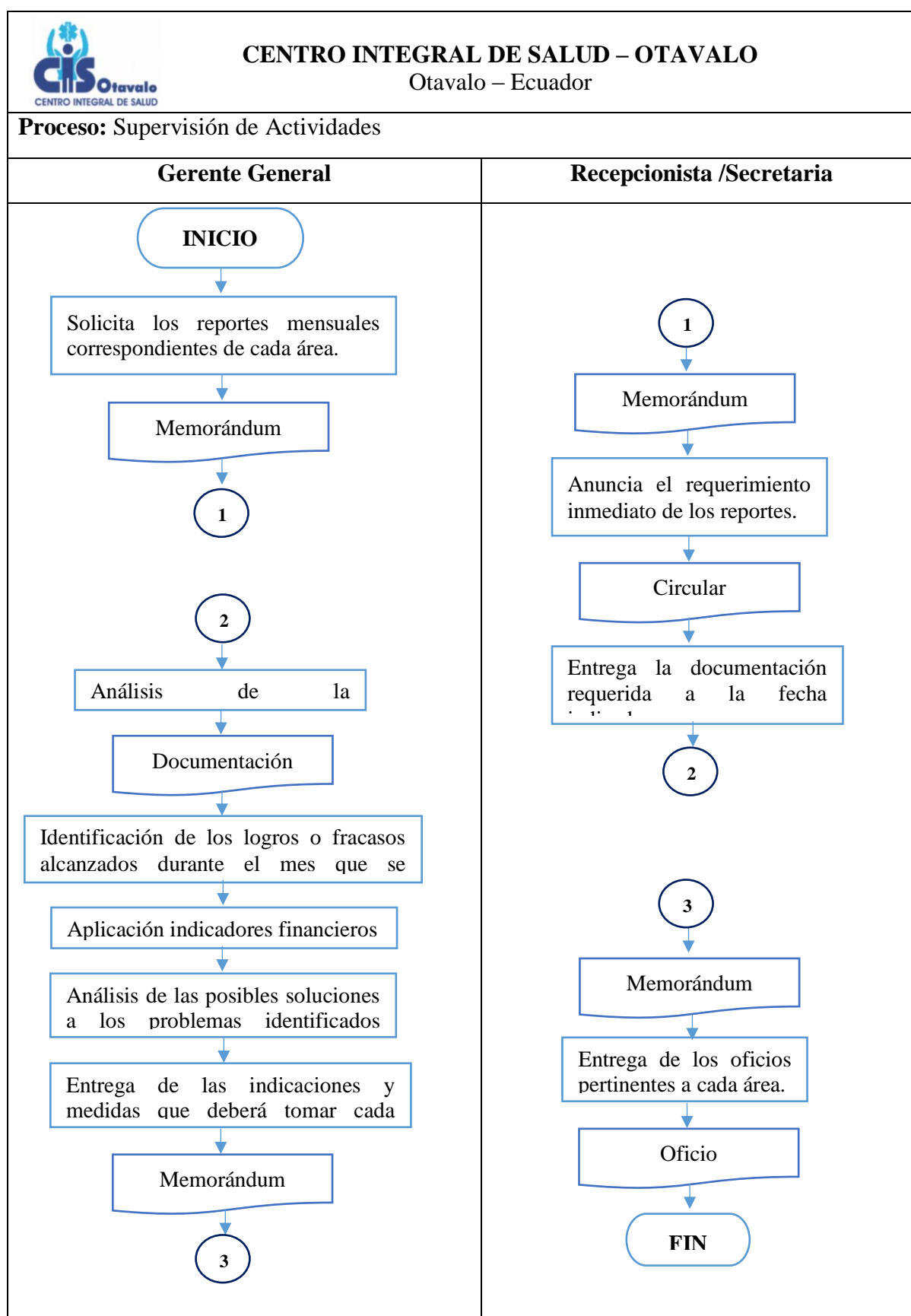
Fuente: Símbolos de la Norma ANSI para elaborar diagramas de flujo.

Cuadro 60: Proceso de Supervisión de Actividades

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador		
Proceso: Supervisión de Actividades		
Objetivo: Controlar y analizar las actividades efectuadas en cada una de las áreas con el objeto de vigilar su cumplimiento y efectividad.		
Líder del Proceso: Gerente General		
Revisado por: Asamblea General de Socios		
RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DOCUMENTO DE RESPALDO
Gerente general	<ul style="list-style-type: none"> Pide que se solicite los informes mensuales a todos los gerentes encargados de las áreas con el fin de evaluar y supervisar las actividades efectuadas durante todo el mes. 	<ul style="list-style-type: none"> Memorándum
Secretaria/Recepcionista	<ul style="list-style-type: none"> Realiza el comunicado indicando la hora y día máxima a entregarse dicho documento. Recibe y entrega dichos documentos al Gerente General del Centro. 	<ul style="list-style-type: none"> Circular Documentación
Gerente general	<ul style="list-style-type: none"> Recibe los informes mensuales de las actividades realizadas por cada una de las áreas. Analiza y estudia los informes mensuales entregados identificando los problemas suscitados durante su ejecución. Analiza y propone las diferentes soluciones a los problemas anteriormente identificados a través de memorándums. Comprueba el nivel de cumplimiento de las actividades mediante la aplicación de los indicadores financieros correspondientes. Envía los resultados previo estudio individual mencionando la fecha en la que deberán ser aplicadas las soluciones reconocidas para cada problema. 	<ul style="list-style-type: none"> Informes Memorándum
Secretaria/Recepcionista	<ul style="list-style-type: none"> Entrega dicho documento a cada Gerente General de las diferentes áreas. 	
Gerente general	<ul style="list-style-type: none"> Realiza supervisiones personales en cada una de las áreas con la finalidad de observar si se están o no aplicando las soluciones sugeridas por su persona, caso contrario dará aviso a la Asamblea General de Socios. 	

Elaborado por: Las autoras

Diagrama de Flujo 3: Proceso de Supervisión de Actividades



Elaborado por: Las autoras

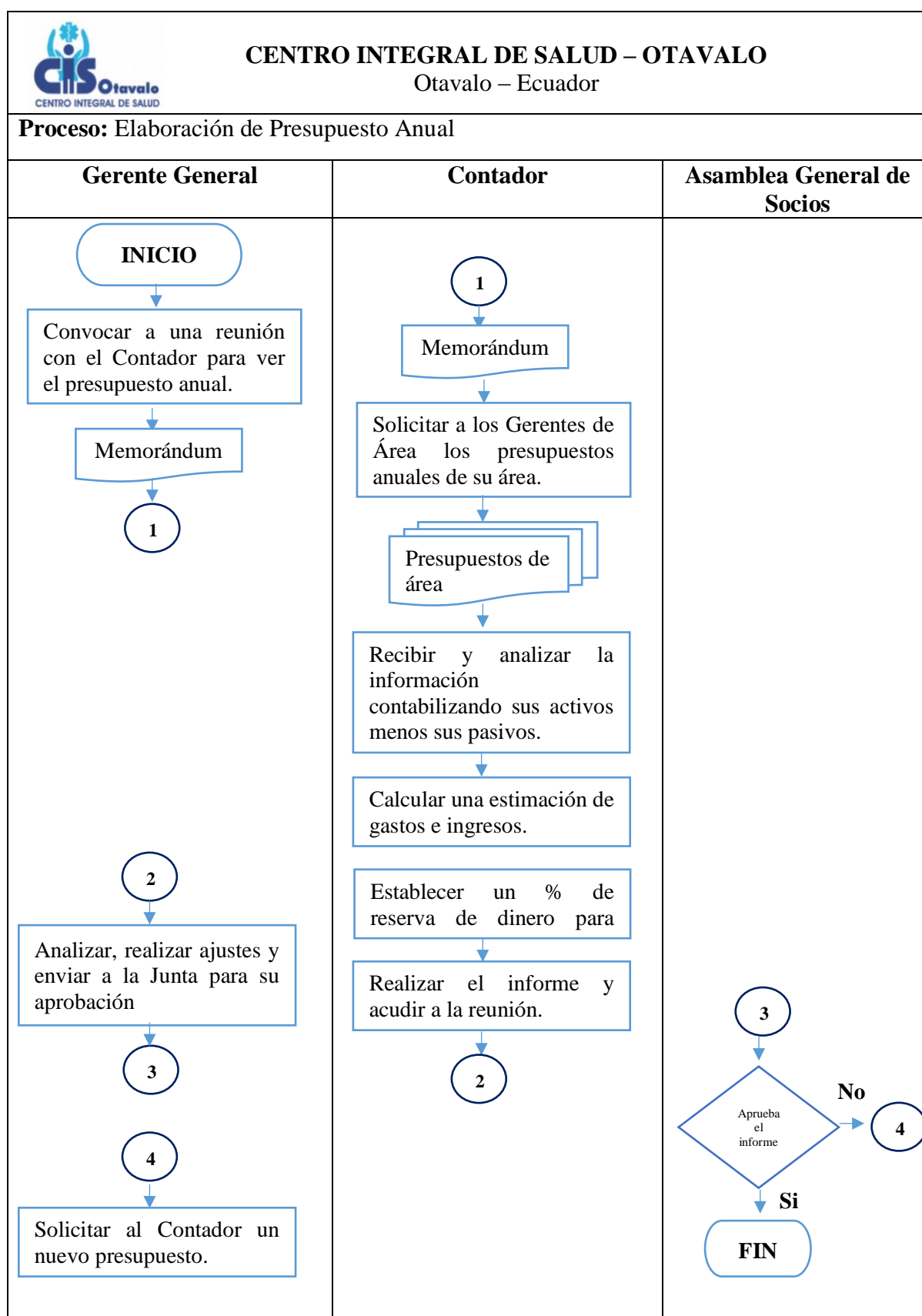
Fuente: Símbolos de la Norma ANSI para elaborar diagramas de flujo.

Cuadro 61: Proceso de Elaboración del Presupuesto Anual

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador		
Proceso: Elaboración del Presupuesto Anual		
Objetivo: Establecer un Presupuesto Anual que permita conocer y visualizar los ingresos y gastos que se incurrirán durante el año con el fin de ayudar al Centro en el cumplimiento de sus objetivos además de identificar riesgos financieros que puedan ocurrir.		
Líder del Proceso: Contador		
Revisado por: Gerente General		
RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DOCUMENTO DE RESPALDO
Gerente	<ul style="list-style-type: none"> • Convoca a una reunión con el Contador para la realización del presupuesto anual. 	<ul style="list-style-type: none"> • Memorándum
Contador	<ul style="list-style-type: none"> • Recibe el memorándum. • Solicita a los Gerentes de las Distintas Áreas los presupuestos anuales de su departamento. • Recibe la información solicitada. • Analiza la información a través de contabilizar todos sus activos menos sus pasivos. • Calcula una estimación de cuáles serían sus posibles gastos e ingresos en base a un presupuesto anterior. • Establece un porcentaje de reserva de dinero que pueda cubrir gastos si se presentare una emergencia. • Realiza un informe con toda la información recolectada. • Acude a la reunión con el Gerente. • Presenta el informe. 	<ul style="list-style-type: none"> • Informes de presupuestos departamentales. • Presupuesto Anterior.
Gerente	<ul style="list-style-type: none"> • Analiza la información presentada. • Realiza algunos ajustes si lo es necesario. • Envía dicho informe a la Asamblea General de Socios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Informe
Asamblea General de Socios.	<ul style="list-style-type: none"> • Analiza la información. • Aprueba o no el informe. • Si no se aprueba se solicita al Gerente un nuevo informe. 	
Gerente	<ul style="list-style-type: none"> • Solicita al Contador realice un nuevo proceso para la elaboración del presupuesto. 	

Elaborado por: Las autoras

Diagrama de Flujo 4: Proceso de Elaboración de Presupuesto Anual



Elaborado por: Las autoras

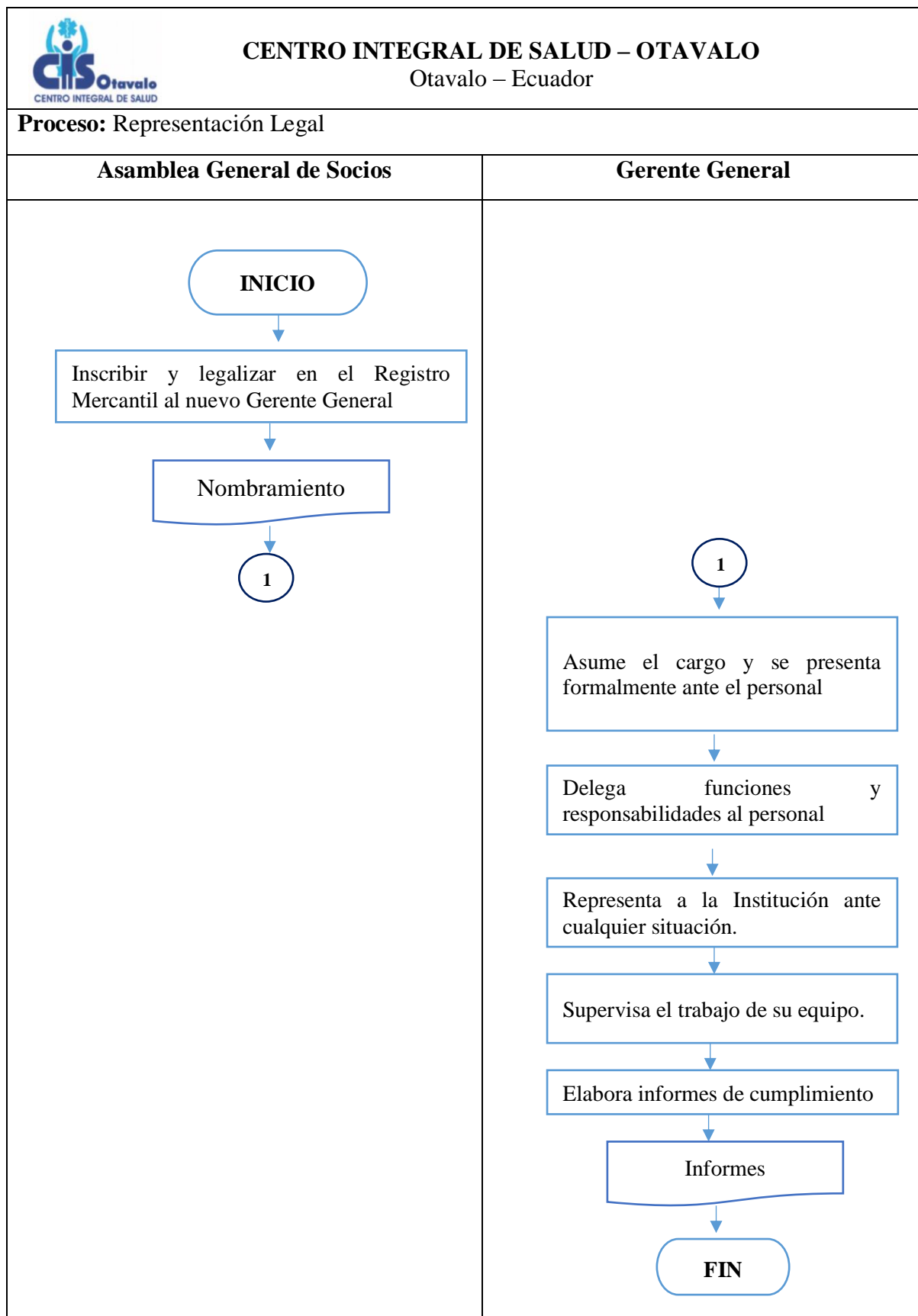
Fuente: Símbolos de la Norma ANSI para elaborar diagramas de flujo.

Cuadro 62: Proceso de Inscripción Pública del Representante Legal

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador		
Proceso: Inscripción Pública del Representante Legal		
Objetivo: Representar a la Institución ante terceros de manera eficaz, eficiente y legal, todas las actividades internas y externas que se realicen con el fin de cumplir los derechos y obligaciones estipuladas en el momento de su designación.		
Líder del Proceso: Asamblea General de Socios.		
Revisado por: Gerente General		
RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DOCUMENTO DE RESPALDO
Asamblea General de Socios	<ul style="list-style-type: none"> Inscriben y legalizan en el Registro Mercantil al nuevo Gerente General. 	<ul style="list-style-type: none"> Nombramiento
Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> Asume su cargo. Se presenta formalmente ante el personal. Delega funciones y responsabilidades al personal a su cargo. Representa a la Institución ante cualquier tipo de situación. Supervisa el trabajo de su equipo multidisciplinario. Elabora informes de cumplimiento de trabajo para la Junta. 	<ul style="list-style-type: none"> Informes

Elaborado por: Las autoras

Diagrama de Flujo 5: Proceso de Inscripción pública del Representación Legal



Elaborado por: Las autoras

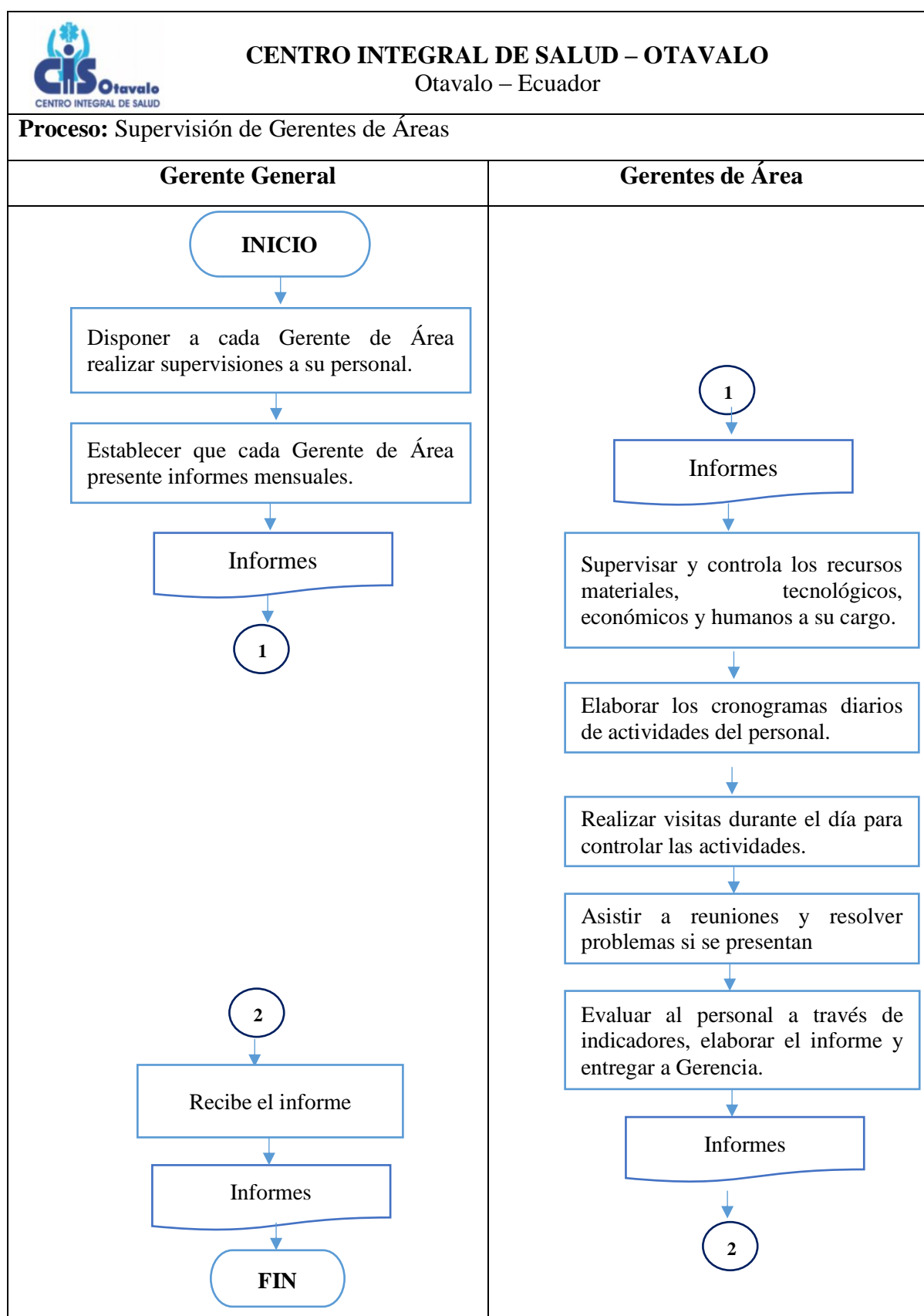
Fuente: Símbolos de la Norma ANSI para elaborar diagramas de flujo.

Cuadro 63: Proceso de Supervisión de Gerentes de Área

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador		
Proceso: Supervisión de Gerentes de Áreas		
Objetivo: Supervisar que el trabajo por parte de cada empleado sea llevado de manera adecuada y acorde a los reglamentos y demás normativa estipulada para su cargo y función.		
Líder del Proceso: Gerentes de Área		
Revisado por: Gerente General		
RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DOCUMENTO DE RESPALDO
Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> • Dispone a cada Gerente de Área realizar supervisiones constantes de su personal a cargo. • Establece que cada Gerente de Área presente informes mensuales sobre su trabajo, necesidades u otro asunto. 	<ul style="list-style-type: none"> • Informes
Gerentes de Área.	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisa y controla los recursos materiales, tecnológicos, económicos y humanos a su cargo. • Elaboran los cronogramas diarios de actividades para el personal a su cargo. • Realizan visitas durante el día para controlar las actividades. • Resuelven problemas si se presentaran. • Asisten a reuniones con el personal para solventar inquietudes. • Evalúan al final de la jornada el desempeño del personal. • Elaboran un informe como respaldo de cumplimiento de actividades. • Entregan el informe al Gerente General. 	<ul style="list-style-type: none"> • Informes
Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> • Recibe el Informe 	<ul style="list-style-type: none"> • Informes

Elaborado por: Las autoras

Diagrama de Flujo 6: Proceso de Supervisión de Gerentes de Área



Elaborado por: Las autoras

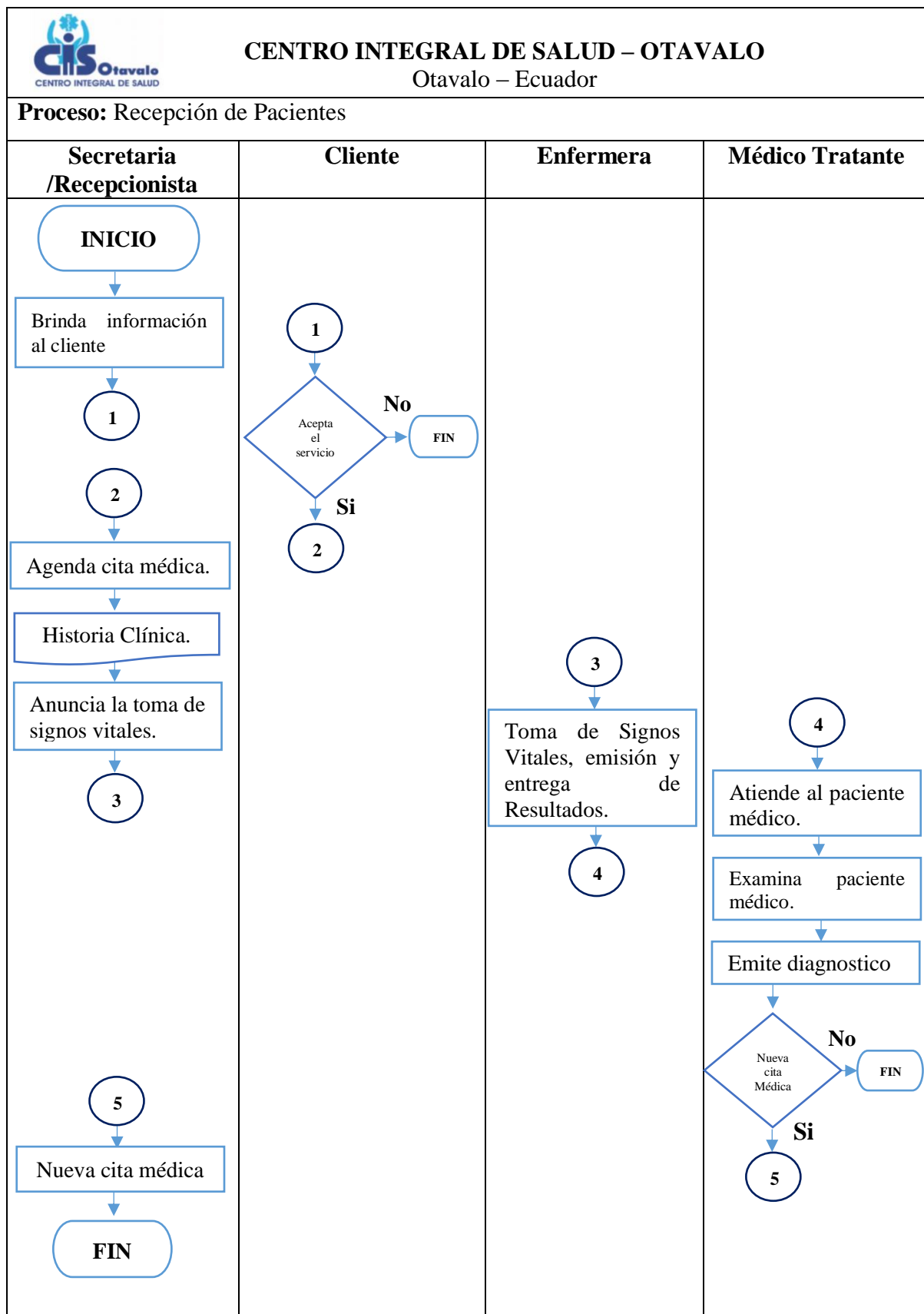
Fuente: Símbolos de la Norma ANSI para elaborar diagramas de flujo.

Cuadro 64: Proceso de Recepción de Pacientes

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador		
Proceso: Recepción de Pacientes y Atención Médica		
Objetivo: Brindar una atención medica de calidad con la finalidad de satisfacer las necesidades del paciente de manera eficaz.		
Líder del Proceso: Secretaria /Recepcionista		
Revisado por: Gerente Administrativo Financiero		
RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DOCUMENTO DE RESPALDO
Secretaria /Recepcionista	<ul style="list-style-type: none"> • Brinda información al cliente acerca de los servicios que ofrece la institución sea de manera personal o a través de llamadas telefónicas. 	
Cliente	<ul style="list-style-type: none"> • Decide si desea utilizar un servicio proporcionado por la entidad o no. 	
Secretaria /Recepcionista	<ul style="list-style-type: none"> • Agenda la cita para el doctor solicitado indicando la fecha y hora, caso contrario se le agradece por su visita. • Apertura del historial clínico pertinente. • Informa a la enfermera de turno, para que proceda a tomar los signos vitales del paciente 	<ul style="list-style-type: none"> • Historia clínica
Enfermera	<ul style="list-style-type: none"> • Toma de signos vitales • Emisión y entrega del resultado al médico. 	
Médico Tratante	<ul style="list-style-type: none"> • Anunciar el nombre del paciente y otorga un saludo cordial agradecimiento por la utilización de los servicios del CIS-O. • Atender al paciente realizando un diagnostico externo, escuchando sus dudas y dolencias. • Examinar al paciente. • Explicación del diagnóstico médico. • En el caso que fuese necesario se emitirá una orden de pedido de exámenes de laboratorio, caso contrario se elaborara la receta médica conjuntamente con las indicaciones pertinentes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pedido de exámenes médicos.
Secretaria /Recepcionista	<ul style="list-style-type: none"> • Si el cliente amerita una cita médica para una nueva revisión, se agenda, caso contrario se le agradece por la utilización del servicio. 	

Elaborado por: Las autoras

Diagrama de Flujo 7: Proceso de Recepción de Pacientes



Elaborado por: Las autoras

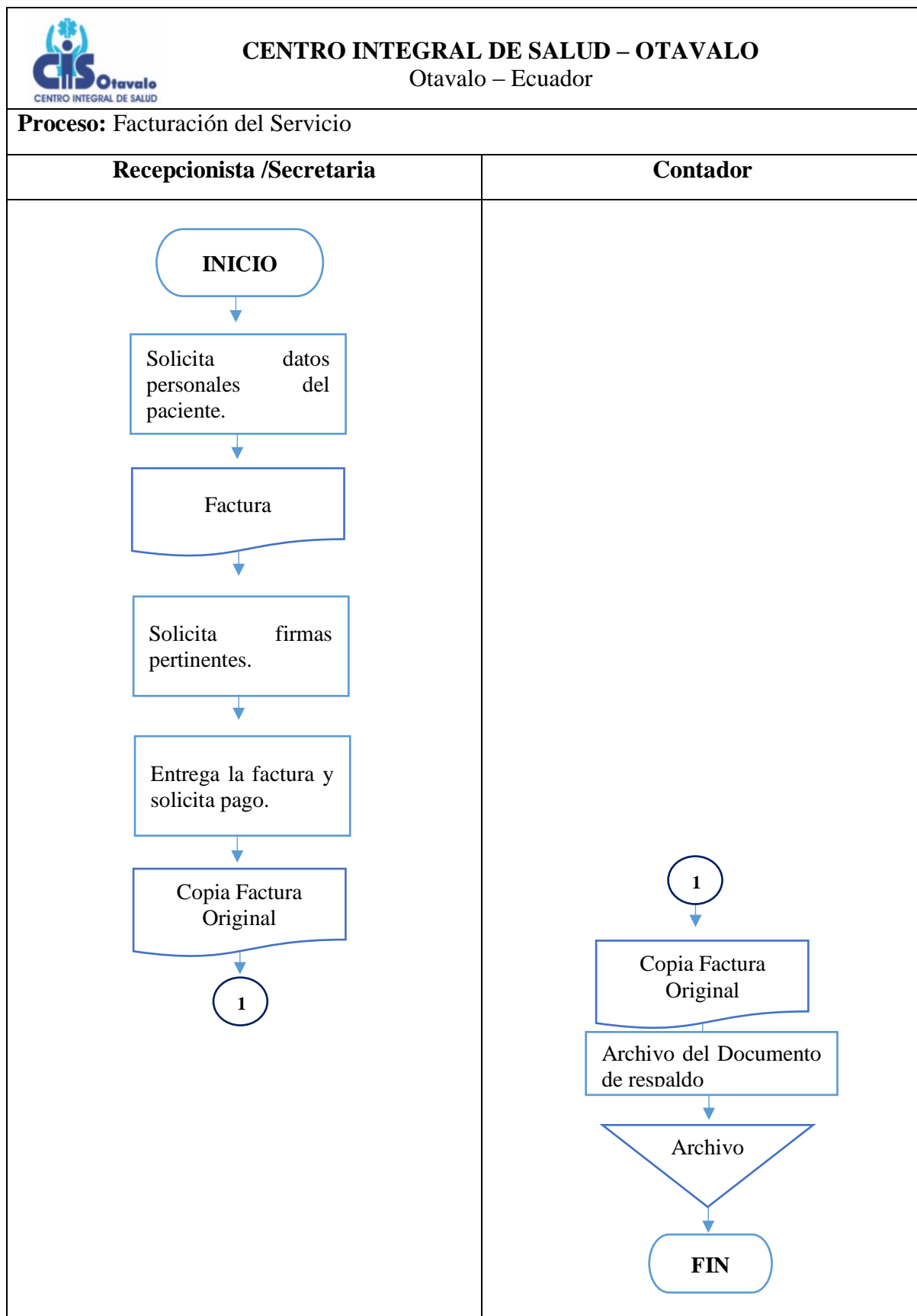
Fuente: Símbolos de la Norma ANSI para elaborar diagramas de flujo.

Cuadro 65: Proceso de Facturación del Servicio

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador		
Proceso: Facturación del Servicio		
Objetivo: Emitir un documento que respalde la legalidad y licitud de los procesos a desarrollarse dentro de la institución.		
Líder del Proceso: Secretaria /Recepcionista		
Revisado por: Gerente Administrativo Financiero		
RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DOCUMENTO RESPALDO
Recepcionista /Secretaria	<ul style="list-style-type: none"> • Solicita los datos pertinentes para la factura. • Emite la factura por el servicio prestado. • Solicita las firmas pertinentes en los documentos de respaldo. • Entrega la factura y solicita el pago. • Entrega del documento de respaldo a la contadora. 	<ul style="list-style-type: none"> • Factura.
Contador	<ul style="list-style-type: none"> • Archivo de las copias de respaldo de las facturas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Copias de la Factura

Elaborado por: Las autoras


Diagrama de Flujo 8: Proceso de Facturación del Servicio



Elaborado por: Las autoras

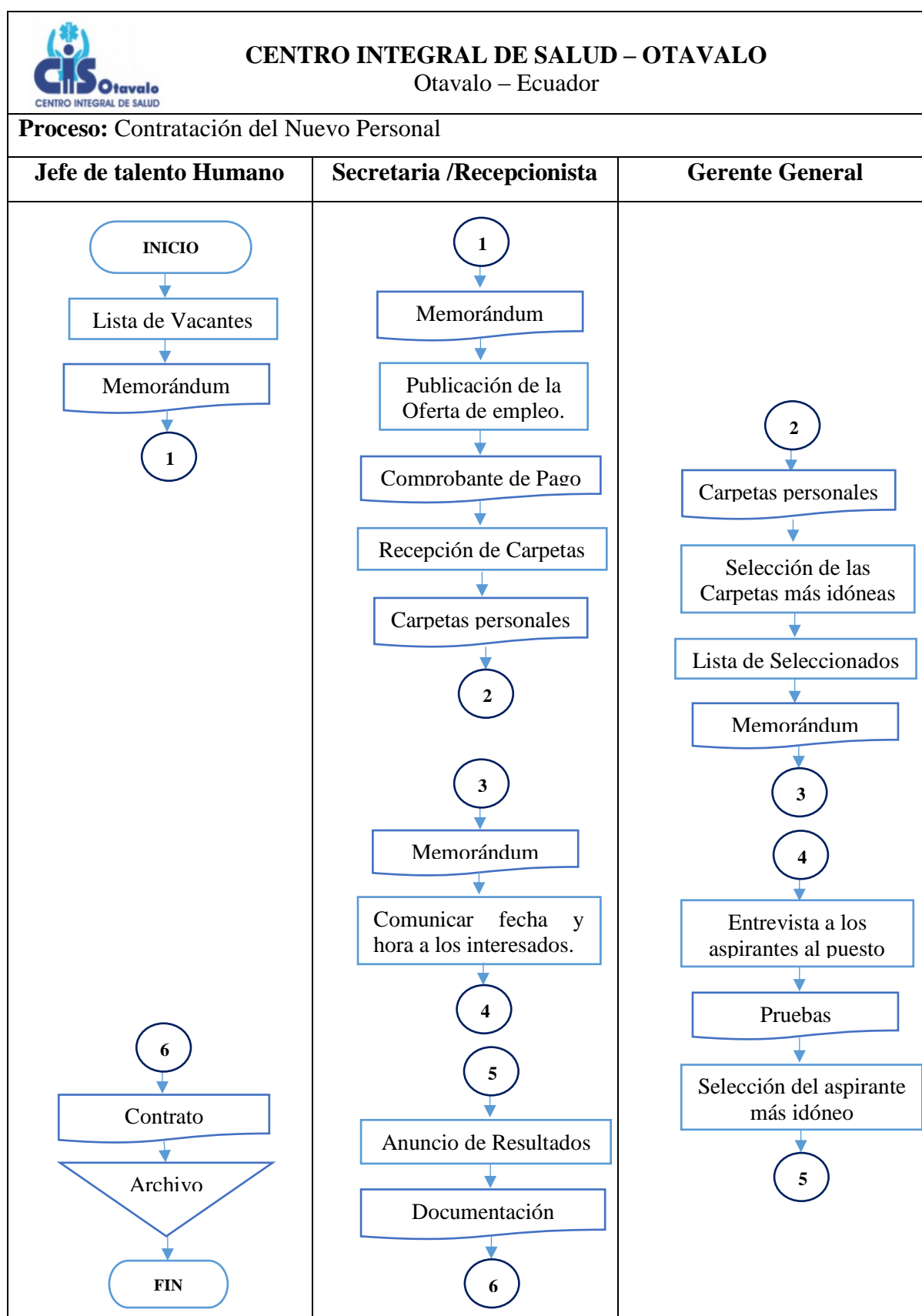
Fuente: Símbolos de la Norma ANSI para elaborar diagramas de flujo.

Cuadro 66: Proceso de Contratación de Nuevo Personal

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador		
Proceso: Contratación de Nuevo Personal		
Objetivo: Realizar un proceso de reclutamiento, selección y contratación transparente y ético, con interés institucional y no personal.		
Líder del Proceso: Secretaria /Recepcionista		
Revisado por: Gerente Administrativo Financiero		
RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DOCUMENTO RESPALDO
Jefe de talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> Enlistar los cargos que necesitan ser cubiertos de manera inmediata. 	<ul style="list-style-type: none"> Memorándum
Secretaria /Recepcionista	<ul style="list-style-type: none"> Publicar una convocatoria general a los interesados para ocupar las vacantes médicas disponibles en el Centro a través de la página oficial de la institución o redes sociales, o de manera física a través de medios de comunicación como el periódico. Receptar las carpetas de las personas interesadas. 	<ul style="list-style-type: none"> Comprobante de pago.
Jefe de talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> Seleccionar las más aptas al puesto, para ser entrevistadas. Enlista a los candidatos escogidos para la entrevista 	<ul style="list-style-type: none"> Memorándum
Secretaria /Recepcionista	<ul style="list-style-type: none"> Seleccionar la fecha y hora de las entrevistas Comunicar a los interesados 	
Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> Entrevistar a los interesados. Realiza pruebas de conocimiento y aptitudes. Seleccionar al aspirante más idóneo a ocupar el puesto. 	
Secretaria /Recepcionista	<ul style="list-style-type: none"> Anunciar los resultados. Receptar la documentación correspondiente 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación.
Jefe de talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> Celebrar el contrato. 	<ul style="list-style-type: none"> Contrato

Elaborado por: Las autoras


Diagrama de Flujo 9: Proceso de Contratación de Nuevo Personal



Elaborado por: Las autoras

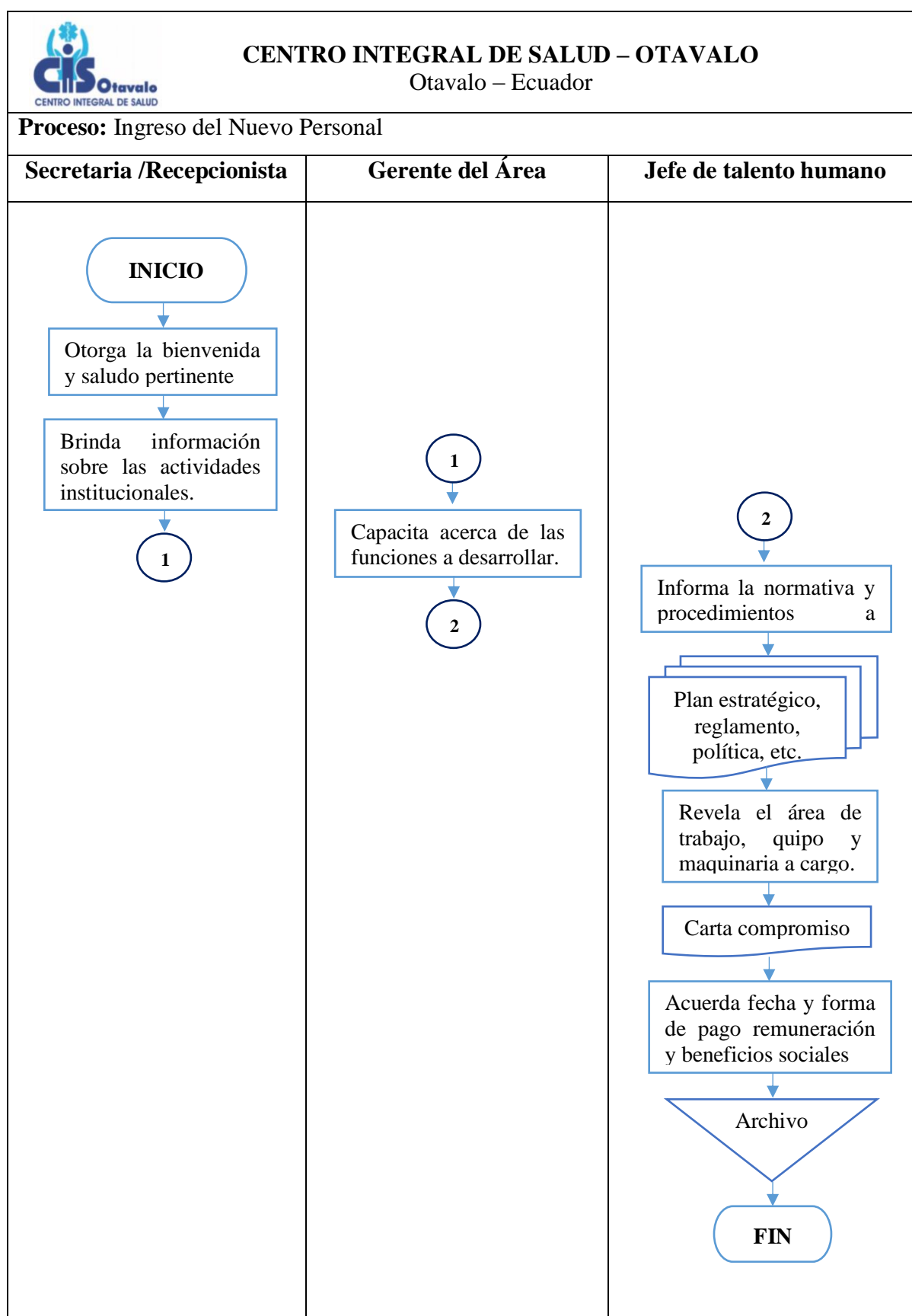
Fuente: Símbolos de la Norma ANSI para elaborar diagramas de flujo.

Cuadro 67: Proceso de Ingreso del Nuevo Personal

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador		
Proceso: Ingreso del Nuevo Personal		
Objetivo: Establecer los lineamientos y puntos a ser cumplidos por el nuevo personal, a fin de garantizar la eficiencia y transparencia de los procesos realizados, cuidando siempre el bienestar institucional y la integridad del servicio que se ofrece.		
Líder del Proceso: Jefe de Talento Humano		
Revisado por: Gerente Administrativo Financiero		
RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DOCUMENTO RESPALDO
Secretaria /Recepcionista	<ul style="list-style-type: none"> • Otorgarle la bienvenida al Centro • Proporcionarle la información necesaria para que esté al tanto de las actividades y procesos a desarrollarse en la institución. 	
Gerente del Área	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar una capacitación acerca de las funciones a desarrollar en su puesto de trabajo. 	
Jefe de talento humano	<ul style="list-style-type: none"> • Entrega de la documentación pertinente a las obligaciones y derechos contraídos. (plan estratégico, reglamento, políticas, normas, horario, etc.) • Revelar el lugar de trabajo, equipos y maquinara a su cargo • Emisión de carta de compromiso sobre el cuidado de la maquinaria y equipos a su cargo. • Acuerdo de la forma y fecha de pago de la remuneración y beneficios sociales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan estratégico institucional • Reglamentos y Códigos

Elaborado por: Las autoras

Diagrama de Flujo 10: Procesos de Ingreso del Nuevo Personal



Elaborado por: Las autoras

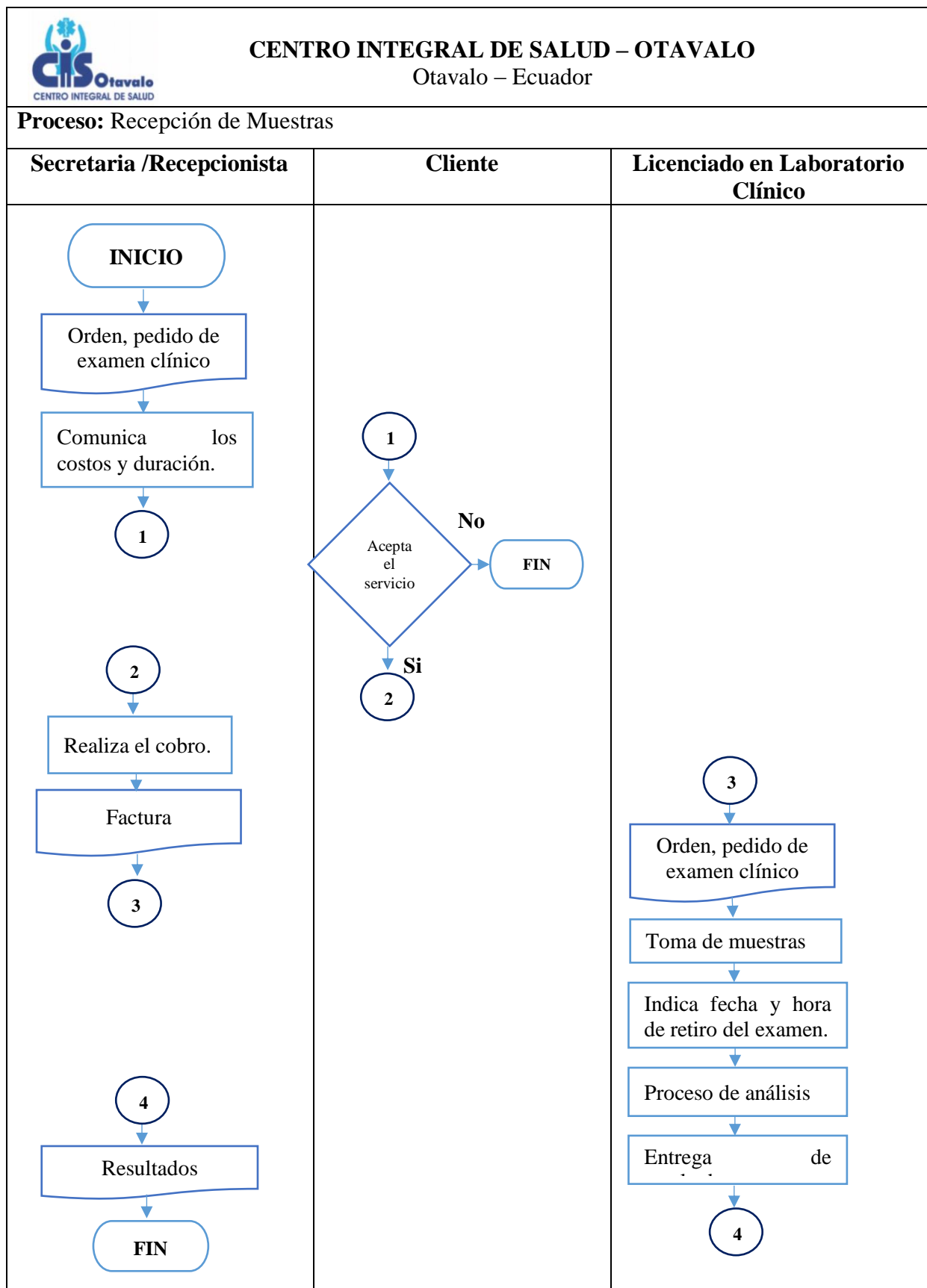
Fuente: Símbolos de la Norma ANSI para elaborar diagramas de flujo.

Cuadro 68: Proceso de Recepción de Muestras

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador		
Proceso: Recepción de Muestras		
Objetivo: Ofrecer un servicio de calidad al cliente, asegurando la veracidad de la información entregada por el talento humano que labora en el área.		
Líder del Proceso: Licenciado en Laboratorio Clínico		
Revisado por: Gerente Administrativo Financiero		
RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DOCUMENTO RESPALDO
Secretaria /Recepcionista	<ul style="list-style-type: none"> Recibir la orden o pedido de examen emitido por doctores propios de la institución o ajenos. Comunicar acerca de los precios correspondientes a los exámenes solicitados. 	<ul style="list-style-type: none"> Orden de pedido
Cliente	<ul style="list-style-type: none"> Decide si realiza o no sus exámenes dentro de la Institución. 	
Secretaria /Recepcionista	<ul style="list-style-type: none"> Cobra el valor correspondiente al pago del examen, caso contrario agradece por la visita. Entrega de factura 	<ul style="list-style-type: none"> Factura
Licenciado en Laboratorio Clínico	<ul style="list-style-type: none"> Recepción de la orden o pedido Toma de muestras Indicación de la fecha y hora en la que estará listo el examen. Realizar el proceso de análisis. Emisión y entrega del resultado a la secretaria. 	<ul style="list-style-type: none"> Orden de pedido Resultados
Secretaria /Recepcionista	<ul style="list-style-type: none"> Entrega de los resultados al cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> Resultados

Elaborado por: Las autoras


Diagrama de Flujo 11: Proceso de Recepción de Muestras



Elaborado por: Las autoras

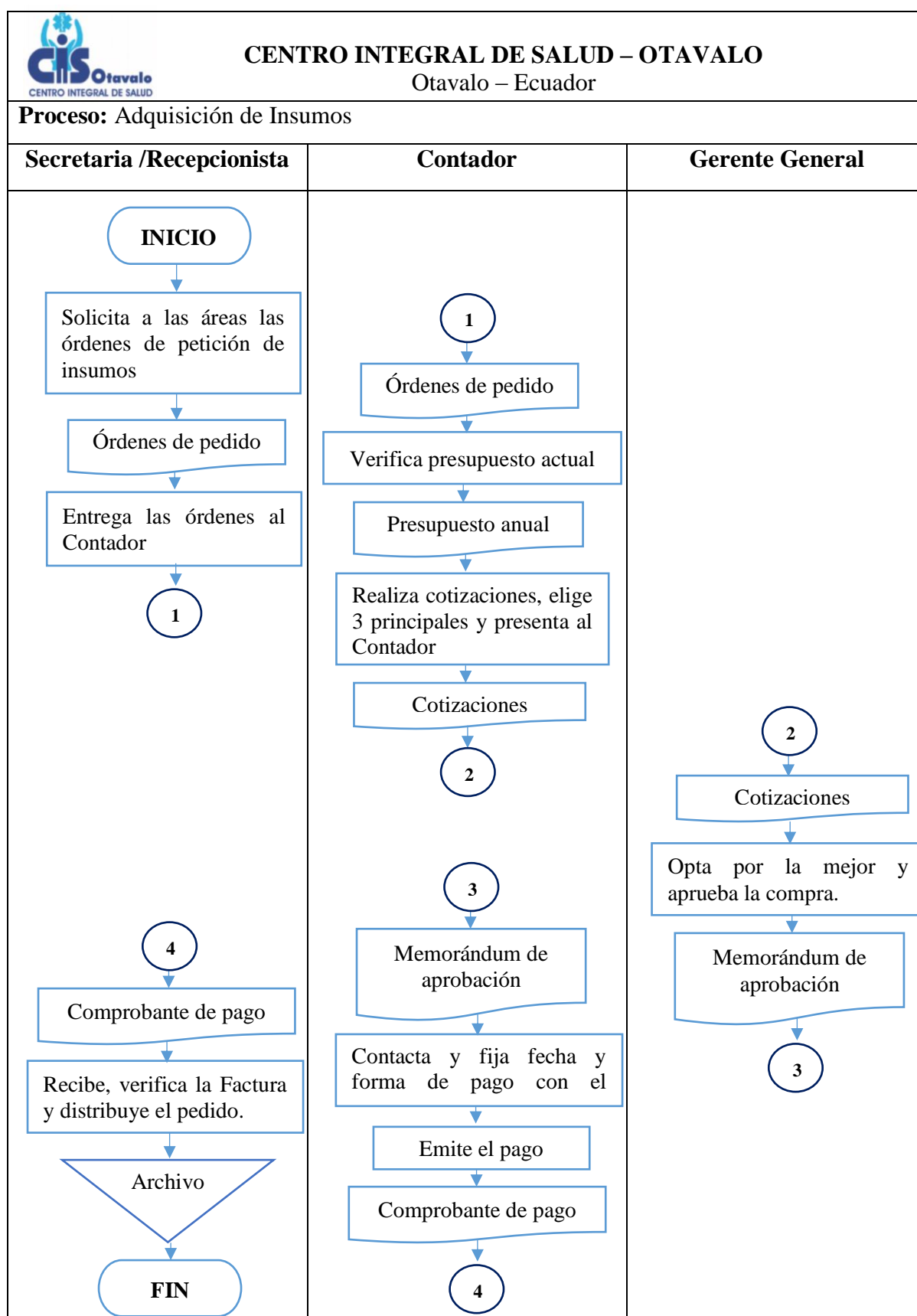
Fuente: Símbolos de la Norma ANSI para elaborar diagramas de flujo.

Cuadro 69: Proceso de Adquisición de Insumos

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador		
Proceso: Adquisición de Insumos		
Objetivo: Ser responsable en la obtención y registro de los insumos.		
Líder del Proceso: Contador		
Revisado por: Gerente Administrativo Financiero		
RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DOCUMENTO RESPALDO
Secretaria/Recepcionista	<ul style="list-style-type: none"> Solicitar a todas las áreas las correspondientes órdenes de petición de insumos. Entregar las órdenes al área de contabilidad. 	<ul style="list-style-type: none"> Órdenes de pedido de cada área.
Contador	<ul style="list-style-type: none"> Verificar el presupuesto actual del Centro Realizar algunas cotizaciones. Elegir al menos 3 cotizaciones y presenta al Gerente General. 	<ul style="list-style-type: none"> Cotizaciones Documento respaldo del presupuesto anual.
Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> Optar por la mejor cotización. Aprobar la orden de compra de insumos. 	<ul style="list-style-type: none"> Cotizaciones. Memorándum dirigido al Contador sobre la cotización aprobada.
Contador	<ul style="list-style-type: none"> Contactar al proveedor vía telefónica o por Internet. Acordar la fecha de entrega y la forma de pago. Emitir el pago. 	<ul style="list-style-type: none"> Orden de compra Comprobante de pago
Secretaria/Recepcionista	<ul style="list-style-type: none"> Recibir el pedido Verificar la orden de pedido emitida conjuntamente con el pedido. Distribuir los insumos al área que corresponde. 	<ul style="list-style-type: none"> Factura Orden de pedido departamental.
Contador	<ul style="list-style-type: none"> Archiva en la carpeta las facturas. 	

Elaborado por: Las autoras


Diagrama de Flujo 12: Proceso de Adquisición de Insumos



Elaborado por: Las autoras

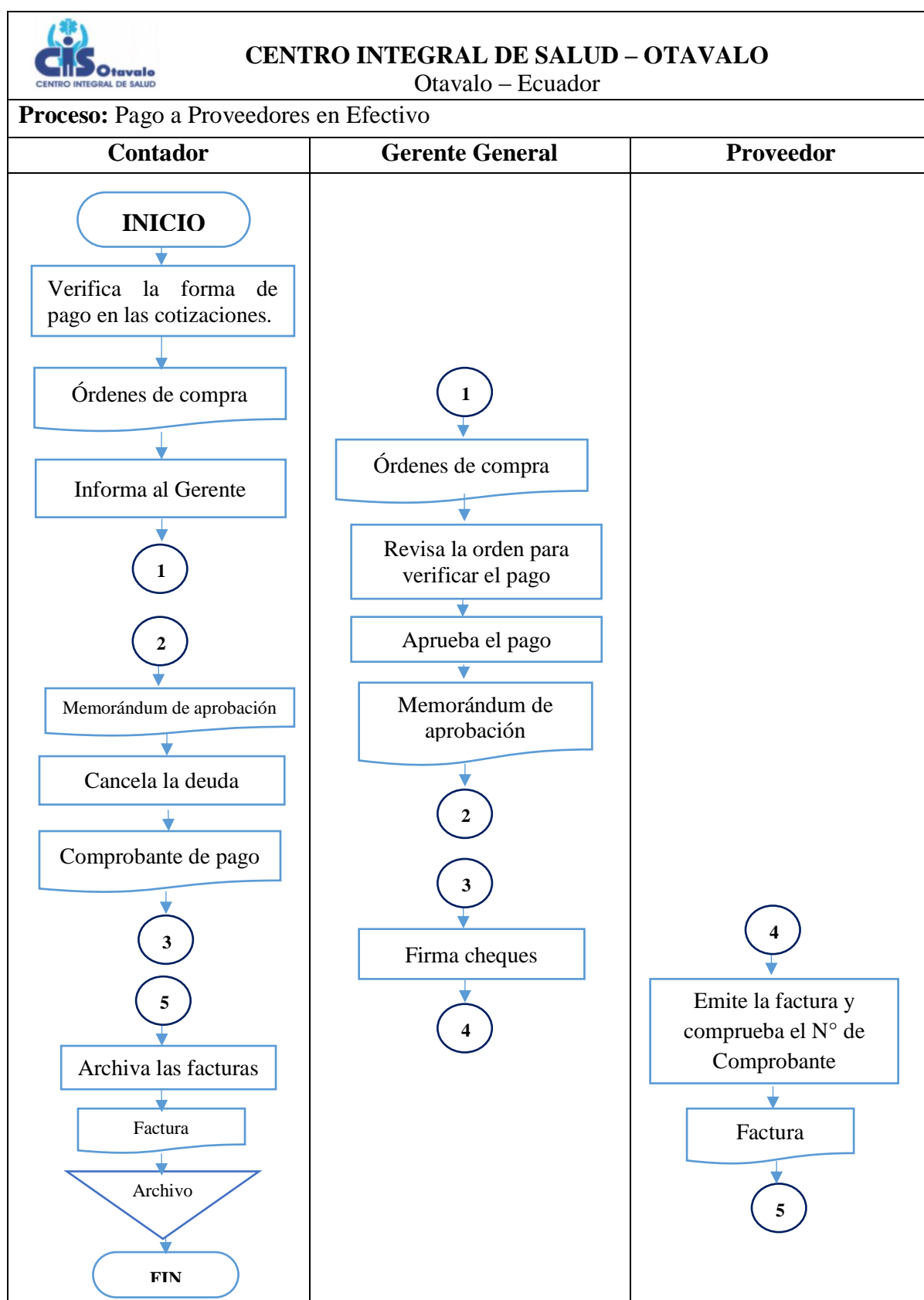
Fuente: Símbolos de la Norma ANSI para elaborar diagramas de flujo.

Cuadro 70: Proceso de Pago a Proveedores en Efectivo

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador		
Proceso: Pago a Proveedores En Efectivo		
Objetivo: Estar al día en el pago de sus obligaciones, para no poner en riesgo el prestigio del Centro.		
Líder del Proceso: Contador		
Revisado por: Gerente Administrativo Financiero		
RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DOCUMENTO DE RESPALDO
Contador	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar en las órdenes de compra al proveedor la forma de pago a realizarse. • Comprobar si se cuenta con el dinero suficiente para el pago. • Si se cuenta con el dinero informar al Gerente para que apruebe el pago. 	<ul style="list-style-type: none"> • Órdenes de compra. • Saldo de la cuenta bancaria.
Gerente	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar la orden de compra para verificar su forma de pago. • Aprobar el pago. 	<ul style="list-style-type: none"> • Órdenes de compra. • Memorándum de aprobación.
Contador	<ul style="list-style-type: none"> • Cancelar la deuda (efectivo, cheque o transferencia bancaria) 	<ul style="list-style-type: none"> • Factura • Comprobante de pago.
Gerente	<ul style="list-style-type: none"> • Firmar el cheque si es necesario. 	
Proveedor	<ul style="list-style-type: none"> • Emitir la factura • Comprobar el número del comprobante de la transferencia bancaria. 	
Contador	<ul style="list-style-type: none"> • Archivar en la carpeta de facturas canceladas. 	

Elaborado por: Las autoras


Diagrama de Flujo 13: Proceso de Pago a Proveedores En Efectivo



Elaborado por: Las autoras

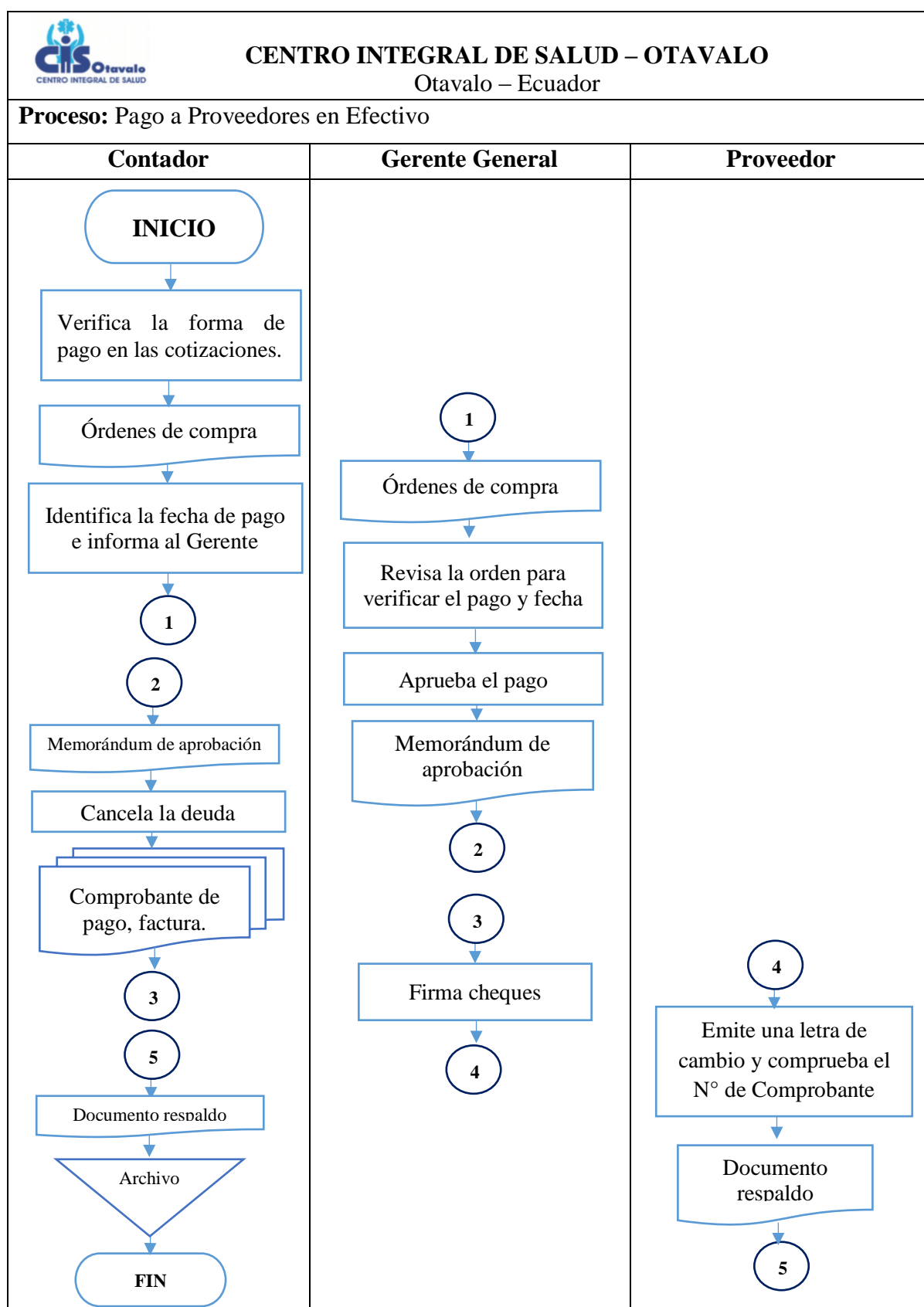
Fuente: Símbolos de la Norma ANSI para elaborar diagramas de flujo.

Cuadro 71: Proceso de Pago a Proveedores a Crédito

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador		
Proceso: Pago a Proveedores a Crédito		
Objetivo: Estar al día en el pago de sus obligaciones, para no poner en riesgo el prestigio del Centro.		
Líder del Proceso: Contador		
Revisado por: Gerente Administrativo Financiero		
RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DOCUMENTO DE RESPALDO
Contador	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar en las órdenes de compra al proveedor la forma de pago a realizarse. • Identificar la fecha de pago. • Informar al Gerente para que apruebe el pago. 	<ul style="list-style-type: none"> • Órdenes de compra.
Gerente	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar la orden de compra para verificar su fecha y forma de pago. • Aprobar el pago. 	<ul style="list-style-type: none"> • Órdenes de compra. • Memorándum de aprobación.
Contador	<ul style="list-style-type: none"> • Cancelar la deuda (efectivo, cheque o transferencia bancaria) 	<ul style="list-style-type: none"> • Factura • Comprobante de pago.
Gerente	<ul style="list-style-type: none"> • Firmar el cheque si es necesario. 	
Proveedor	<ul style="list-style-type: none"> • Emitir una letra de cambio. • Comprobar el número del comprobante de la transferencia bancaria. 	
Contador	<ul style="list-style-type: none"> • Archivar las letras de cambio. 	

Elaborado por: Las autoras


Diagrama de Flujo 14: Proceso de Pago a Proveedores a Crédito



Elaborado por: Las autoras

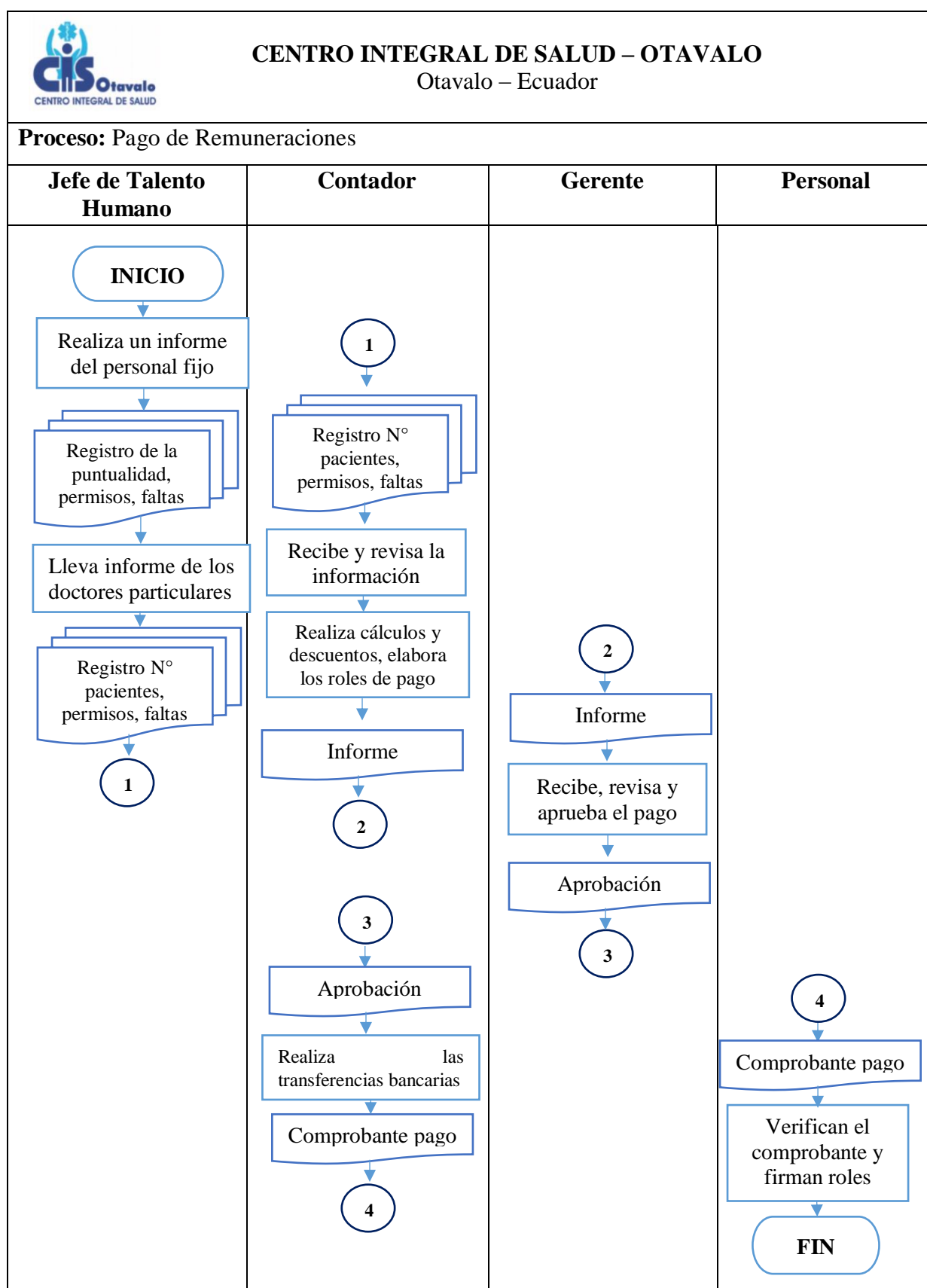
Fuente: Símbolos de la Norma ANSI para elaborar diagramas de flujo.

Cuadro 72: Proceso de Pago de Remuneraciones

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador		
Proceso: Pago de Remuneraciones		
Objetivo: Conseguir el pago a empleados sea justo y equitativo en cuanto a las funciones que desempeña cada empleado.		
Líder del Proceso: Contador		
Revisado por: Gerente Administrativo Financiero		
RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DOCUMENTO RESPALDO
Jefe de Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> Realizar un informe de los empleados fijos del Centro. Llevar un Informe de los doctores particulares. Entregar los Informes al Contador. 	<ul style="list-style-type: none"> Registros de puntualidad, permisos y faltas. Registros de N° de pacientes atendidos, permisos y faltas.
Contador	<ul style="list-style-type: none"> Recibir los informes. Revisar la información. Realizar los cálculos y descuentos pertinentes. Elabora los roles de pago. 	
Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> Recibir los informes del personal y roles de pago. Aprobar el pago en base a los roles de pago. 	
Contador	<ul style="list-style-type: none"> Realiza las transferencias bancarias de los pagos. Informar a los trabajadores mediante circular el pago de salarios. 	
Personal	<ul style="list-style-type: none"> Verificar el N° de la transferencia bancaria. Firma los roles de pago. 	

Elaborado por: Las autoras

Diagrama de Flujo 15: Proceso de Pago de Remuneraciones



Elaborado por: Las autoras

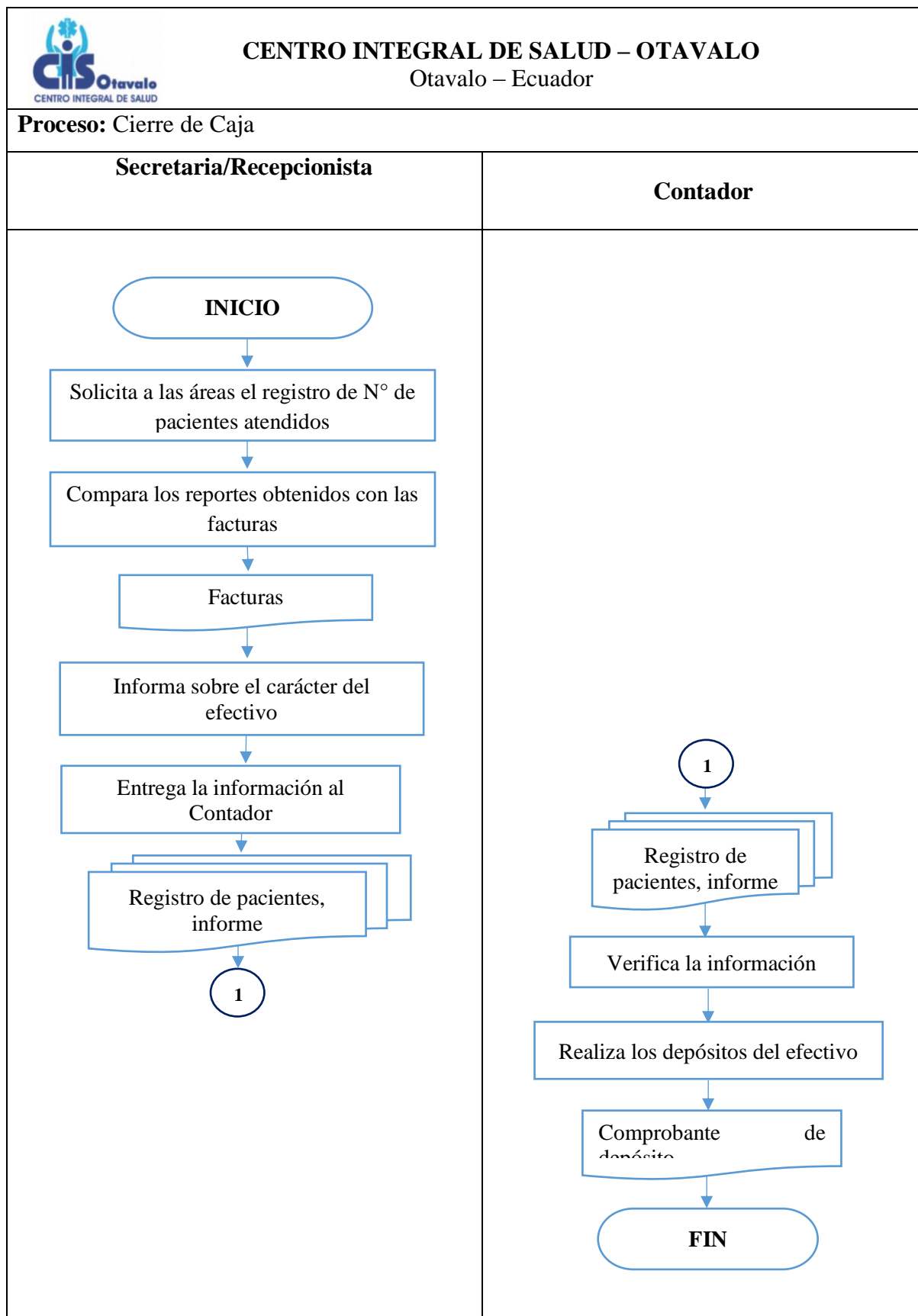
Fuente: Símbolos de la Norma ANSI para elaborar diagramas de flujo.

Cuadro 73: Proceso de Cierre de Caja

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador		
Proceso: Cierre de Caja		
Objetivo: Proteger y controlar los recursos económicos del Centro.		
Líder del Proceso: Secretaria/Recepcionista		
Revisado por: Gerente General		
RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DOCUMENTO RESPALDO
Secretaria/Recepcionista	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitar a las áreas el registro de N° de pacientes atendidos. • Comparar los reportes obtenidos de los médicos con las facturas emitidas en el día. • Informar sobre el carácter del efectivo. • Entregar la información al Contador. 	<ul style="list-style-type: none"> • Registro de pacientes • Informe de entrega
Contador	<ul style="list-style-type: none"> • Verifica la información proporcionada. • Realizar los depósitos del efectivo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Comprobante de deposito

Elaborado por: Las autoras


Diagrama de Flujo 16: Proceso de Cierre de Caja



Elaborado por: Las autoras

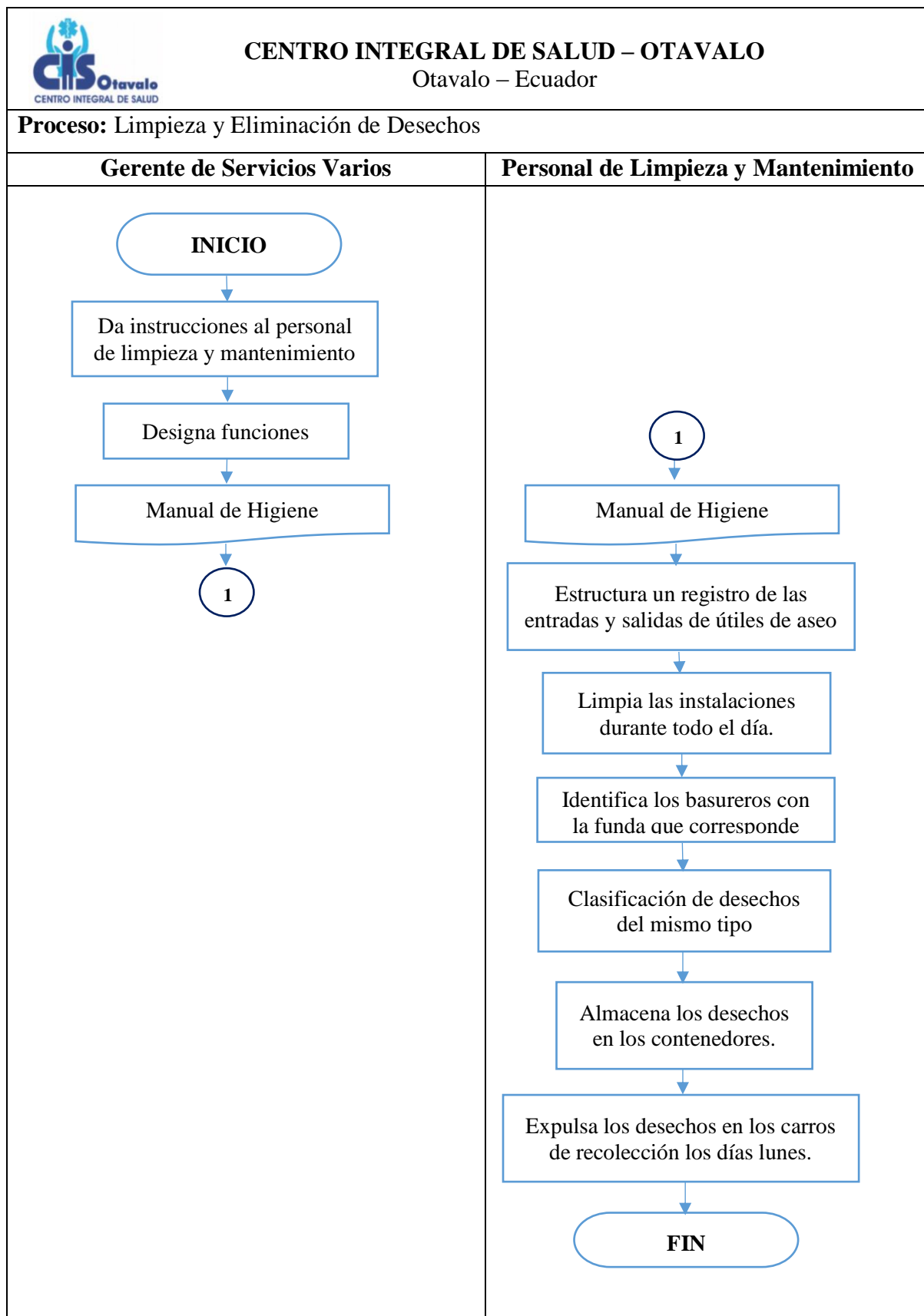
Fuente: Símbolos de la Norma ANSI para elaborar diagramas de flujo.

Cuadro 74: Proceso de Limpieza y Eliminación de Desechos

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador		
Proceso: Limpieza y Eliminación de Desechos		
Objetivo: Manejar de manera ordena e higiénica cada una de las instalaciones del Centro.		
Líder del Proceso: Personal encargado de la limpieza y mantenimiento		
Revisado por: Gerente de Servicios Varios		
RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DOCUMENTO RESPALDO
Gerente de Servicios Varios	<ul style="list-style-type: none"> • Dar las debidas instrucciones al personal encargado de la limpieza sobre los materiales a utilizarse y la vestimenta adecuada que deben llevar. • Designar funciones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Manual de limpieza
Personal encargado de la limpieza y mantenimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Estructurar un registro de las entradas y salidas de los útiles de aseo. • Limpiar las instalaciones de forma permanente hasta el cierre de las actividades de la empresa. • Identificar los basureros con la funda de color que le corresponde debido al tipo de desecho. • Reunir al final del día todos los desechos del mismo tipo. • Almacenar los desechos en los contenedores hasta el día de recepción por parte del Ente encargado. • Expulsar los desechos a los carros de recolección correspondientes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de resultados

Elaborado por: Las autoras

Diagrama de Flujo 17: Proceso de Limpieza y Eliminación de Desechos



Elaborado por: Las autoras

Fuente: Símbolos de la Norma ANSI para elaborar diagramas de flujo.

3.3.5 Código de Ética.

La implementación de un código de ética busca que empleados tanto operativos como administrativo perteneciente a cualquier tipo de Empresa, desarrollen sus actividades en base a principios y valores, a través del establecimiento de normativas y leyes internas que permitan que las acciones y conductas que se ejecutan sean llevadas a cabo en base a la moral y profesionalismo de cada personal, tratando de eliminar las malas prácticas o la realización de actividades que van en contra de la honestidad y del ética profesional de cada empleado.

Además, pretende crear conciencia y compromiso por la prestación de un servicio honorable y de calidad que ayude a mejorar el prestigio de la Institución dirigiéndose a los demás con un trato amable y respetuoso, creando un ambiente de confianza en donde se refleje el fortalecimiento de la misión y visión institucional a través de un uso transparente de los recursos. **(VER ANEXO 7)**

3.3.6 Reglamento Interno.

La adaptación de este tipo de instrumento permite mantener un mejor control sobre las actividades que se desarrollan de manera interna en una Institución, estableciendo las diferentes obligaciones, derechos y prohibiciones que cada miembro del equipo multidisciplinario deberá cumplir, sin que representen un obstáculo para el desenvolvimiento en las diferentes actividades.

Esta herramienta servirá de ayuda y guía para la ejecución de un trabajo ordenado, responsable y eficaz que busca disminuir los conflictos internos y tener un sustento por escrito que respalde las debidas sanciones. Deberá ser estructurado conjuntamente con la participación tanto de sus empleadores como trabajadores, buscando un proceso transparente y democrático.

Para la estructuración y diseño de este reglamento se ha tomado como referencia un modelo de reglamento interno ya prescrito y establecido por el Ministerio de Trabajo, en donde se detalla de manera técnica y subjetiva los lineamientos y normativas que debe contener el mismo.

(VER ANEXO 8)

3.3.7 Reglamento Interno de Seguridad y Salud.

La aplicación y estructuración de este tipo de reglamentos tiene como finalidad esclarecer los procesos y las técnicas que la Institución deberá aplicar para garantizar una seguridad ocupacional eficaz, protegiendo la integridad del Talento Humano y los clientes que acuden al Centro.

La difusión y aplicación de este reglamento garantizara la eficiencia y firmeza en los procesos, además del mejoramiento en el nivel de calidad en la prestación de servicios y la toma de decisiones.

Para la elaboración de este documento se tomó como fuente directa el ejemplar difundido por el Ministerio de Trabajo del Ecuador con el propósito de tener una mayor credibilidad y profesionalismo en su contenido, adaptando su estructura a las necesidades actuales de la Institución.

(VER ANEXO 9)

3.4 MANUAL DE GESTIÓN FINANCIERA



3.4.1 Introducción

3.4.2 Políticas Financieras

3.4.3 Plan de Cuentas

3.4.4 Dinámica de Cuentas

3.4.5 Estados Financieros

3.4.6 Análisis Vertical

3.4.7 Análisis Horizontal

3.4.8 Índices Financieros

3.4.9 Fichas de Costos.

3.4 MANUAL DE GESTIÓN FINANCIERA

3.4.1 Introducción

El Manual Financiero nos permite conocer, analizar y evaluar la situación financiera en la que se encuentra el Centro, a través del uso de diferentes herramientas e instrumentos de aplicación se podrá concluir medidas y políticas útiles para una adecuada gestión de los recursos asignados, donde se pueda demostrar con veracidad, exactitud y confiabilidad los registros contables para la elaboración y presentación de los Estados Financieros.

Este documento permite establecer una contabilización adecuada de las actividades que se desarrollan por áreas, con el fin de fijar responsabilidades financieras para lograr que las operaciones contables sean registradas en el momento que ocurran, brindando una información oportuna y de calidad que permitirá formar un simulacro de la situación financiera de la empresa para una toma de decisiones veraz por parte del área Administrativa, permitiendo además evaluar la situación de la empresa a través de indicadores financieros que midan el desempeño de la empresa facilitando el análisis y comprensión de los mismos, permitiendo así tomar medidas preventivas y correctivas si se lo requiere.

3.4.2 Políticas Financieras

- Cuando exista el cambio o mediación de puestos dentro de la organización es obligación del personal que labora en dichas áreas de trabajo entregar y generar toda la información necesaria, con el objeto de preservar la integridad y calidad de los mismos.
- El personal encargado del manejo de caja chica deberá conservar un 10% del total del dinero diario con la finalidad de cubrir ciertas necesidades que pudieren surgir durante el inicio de la actividad posterior al cierre de la misma, este gasto deberá obtener la autorización del Gerente General con el objeto de eliminar malos manejos monetarios.

- Los pagos de las remuneraciones a los empleados deberán ser manejadas en el periodo correspondiente con el objeto de evitar malestares o faltas hacia el personal, sin embargo si existiese la necesidad de solicitar un aplazamiento de tiempo el Jefe de Talento Humano tendrá la obligación de emitir una circular informando a todo el personal las razones por las cuales cierto inconveniente habría de haber surgido y el número de días de aplazamiento solicitado por el Área de Finanzas.
- El pago a proveedores y la cancelación de todo tipo de deudas deberá realizarse a finales de cada mes sin ninguna medida de excusa con el objeto de no acumular obligaciones que a futuro podrían ser desventajosas para el correcto desarrollo de los procesos de la institución. El encargado de realizar este tipo de procedimiento deberá adjuntar el comprobante de pago de toda transacción realizada.
- La adquisición de cualquier tipo de insumo, materia prima o maquinaria deberá estar a cabo única y exclusivamente del Gerente General de la institución, caso contrario deberá delegar a una persona de su total confianza con el fin de resguardar la integridad de los recursos económicos de la empresa.
- Todas las actividades en las que se haya utilizado recursos económicos de la institución deberán ser respaldadas por un documento o comprobante, mismo que deberá ser entregado máximo 24 horas posterior a la actividad por el responsable, al departamento de contabilidad con el fin de mantener actualizado el registro contable.
- La estructuración y elaboración de los estados financieros deberán ser en base a las Normas Ecuatorianas de Contabilidad a raíz de que la Constitución y Denominación con la cual se maneja la institución (Sociedad Civil) lo amerita, mismos que deberán ser entregados de manera mensual, anual y en ocasiones en periodos extraordinarios por parte de la contadora encargada con la finalidad de cubrir una toma de decisiones eficaz.

- La reserva estatutaria que se deberá manejar dentro del Centro es de un 5% con la finalidad de resguardar a la institución ante posibles desastres naturales, robos, incendios, catástrofes, o cualquier tipo de circunstancias que ameriten el gasto elevado de recursos buscando proteger la integridad de la misma.
- El resguardo de la información manejada por el área de contabilidad es primordial por lo cual será necesario la autorización del Gerente General, para la salida o entrega de algún tipo de documento, que pudiese afectar la transparencia de los procesos a realizarse.
- Queda totalmente prohibida la modificación o clonación de los documentos manejados en la Institución sin previa autorización del Gerente General o Gerentes de Área.

3.4.3 Plan de cuentas


Un plan de cuentas es una dinámica que permite segmentar e identificar las cuentas que serán básicas y necesarias para poder registrar de manera adecuada las transacciones y hechos contables que se llevan a cabo dentro de cualquier tipo de Institución. Dentro de este sistema las cuentas están estructuradas y codificadas de manera sistemática y ordenada con el objeto de facilitar su identificación y reconocimiento.

La principal finalidad que mantiene un plan de cuentas dentro de los procesos de una empresa es el cumplimiento de los objetivos contables y el control de todos los gastos e ingresos que mantenga la misma, garantizando de esta manera su transparencia y legalidad.

(VER ANEXO 6)


3.4.4 Dinámica de Cuentas

Cuadro 75: Dinámica de la cuenta Efectivo y sus Equivalentes de Efectivo

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador	
GRUPO: Activos	NOMBRE DE LA CUENTA: Efectivo y sus Equivalentes de Efectivo
DESCRIPCIÓN: Son la entradas y salidas de dinero en efectivo o por medio de una institución financiera, donde se cuente con una cuenta corriente en moneda nacional o extranjera.	
DÉBITOS	CRÉDITOS
<ul style="list-style-type: none"> • Prestación de servicios al contado • Créditos recibidos • Aportaciones en efectivo de los socios • Venta de activos en efectivo 	<ul style="list-style-type: none"> • Compras al contado de suministros e insumos • Pago de servicios varios (agua, luz, internet) • Pago en efectivo a proveedores • Servicios bancarios • Pago de sueldos en efectivo o cheque • Pago de utilidades a socios (efectivo o cheque)
CONTROLES INTERNOS: <ul style="list-style-type: none"> • Utilización de una chequera y estados de cuenta • Archivo de documentos de respaldo. • Elaboración y revisión de conciliaciones bancarias. • Elaboración y control de arqueos de caja. • Separación de funciones de custodia de caja y bancos. 	
NORMATIVA: <ul style="list-style-type: none"> • NEC 3: Estado de flujos de efectivo 	


Elaborado por: Las autoras

Cuadro 76: Dinámica de la cuenta Cuentas y Documentos por cobrar

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador	
GRUPO: Activos	NOMBRE DE LA CUENTA: Cuentas y Documentos por cobrar
DESCRIPCIÓN: Las cuentas y documentos por cobrar son facultades o derechos que la empresa mantiene por efecto de la venta de un inventario, prestación de un servicio o regalías de un préstamo sea a sus clientes, socios o empleados.	
DÉBITOS	CRÉDITOS
<ul style="list-style-type: none"> • Anticipos entregados. • Incremento en el tipo de cambio en la moneda extranjera. • Préstamos otorgados a empleados o socios a corto plazo. • Pago pendiente por la suscripción de Capital. • Venta de Activos con Documentos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pago de préstamos otorgados a empleados o socios a corto plazo. • Cobro de los Anticipos de sueldo a empleados. • Reclasificación de las cuentas y documentos a la denominación de dudosa cobranza. • Disminución en el tipo de cambio en la moneda extranjera.
CONTROLES INTERNOS: <ul style="list-style-type: none"> • Revisión regular de la antigüedad de las cuentas. • Solicitar siempre la pertinente autorización para entregar adelantos o préstamos. • Los documentos deberán ser llenados de manera clara, entendible y transparente. • Coordinar la revisión periódica de los pagos vencidos. • Limitación del valor de las transacciones. 	
NORMATIVA: <ul style="list-style-type: none"> • NEC 1: Presentación de Estados Financieros 	


Elaborado por: Las autoras

Cuadro 77: Dinámica de la cuenta Propiedad, Planta y Equipo

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador	
GRUPO: Activos	CUENTA: Propiedad, Planta y Equipo
DESCRIPCIÓN: Son activos tangibles que son retenidos por una empresa para ser usados en la producción o abastecimiento de bienes o servicios, para rentar a terceros o para propósitos financieros; se espera que sean usados por más de un período.	
DÉBITOS	CRÉDITOS
<ul style="list-style-type: none"> • Adquirir un bien inmueble • Compra de equipos médicos, muebles y enseres y equipos de computación. • Incremento del bien inmueble. 	<ul style="list-style-type: none"> • Venta de bienes inmuebles. • Venta de equipos médicos, muebles y enseres y equipos de computación. • Desvalorización de su valor por daño o deterioro.
CONTROLES INTERNOS: <ul style="list-style-type: none"> • Tener un control sobre las autorizaciones para la venta y compra de activos fijos. • Realizar un registro en donde se detalle el estado, ubicación, costo y el nombre de la persona responsable de los activos fijos. • Establecer un sistema para el control de los activos fijos. 	
NORMATIVA: <ul style="list-style-type: none"> • NEC 12: Propiedad, planta y equipo • NEC 27: Deterioro de los valores de los activos. 	


Elaborado por: Las autoras

Cuadro 78: Dinámica de la cuenta Edificio

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador	
GRUPO: Activos	NOMBRE DE LA CUENTA: Edificio
DESCRIPCIÓN: Registro de los valores de los edificios e instalaciones que se encuentran predestinadas al desarrollo y ejecución de las actividades pertenecientes al giro del negocio.	
DÉBITOS	CRÉDITOS
<ul style="list-style-type: none"> • Desembolsos de dinero para fines de arreglos o construcción de un bien inmueble. • Cobro de arriendos. • Ganancia por la venta del Activo • Ajuste por inflación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Depreciación del edificio. • Perdida por la venta del Activo .
CONTROLES INTERNOS: <ul style="list-style-type: none"> • Se debiera mantener un contrato de arriendo, correctamente legalizado y claro. • Los desembolsos deberán mantener un documento de respaldo que permita observar su legitimidad y transparencia. • Verificar que los bienes (edificio) son propiedad de la Institución y mantienen su documento de adquisición. 	
NORMATIVA: <ul style="list-style-type: none"> • NEC 12: Propiedad, planta y equipo 	


Elaborado por: Las autoras

Cuadro 79: Dinámica de la cuenta Equipos Médicos

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador	
GRUPO: Activos	CUENTA: Equipos médicos
DESCRIPCIÓN: Son aquellos equipos médicos adquiridos y de propiedad de la Institución, utilizados para la prestación de los servicios que en un futuro se espera venderlos.	
DÉBITOS	CRÉDITOS
<ul style="list-style-type: none"> Compra de equipos médicos 	<ul style="list-style-type: none"> Venta de equipos médicos Desvalorización de su valor por daño o deterioro.
CONTROLES INTERNOS: <ul style="list-style-type: none"> Registrar su costo al momento de la adquisición. Tener un control sobre las autorizaciones para la venta y compra de equipos médicos. Realizar un registro en donde se detalle el estado, ubicación, costo y el nombre de la persona responsable de los equipos médicos. Establecer un sistema para el control de los activos fijos. Mantener su cuidado y mantenimiento cuando sea necesario. 	
NORMATIVA: <ul style="list-style-type: none"> NEC 12: Propiedad, planta y equipo NEC 27: Deterioro de los valores de los activos. 	


Elaborado por: Las autoras

Cuadro 80: Dinámica de la cuenta Cuentas y Documentos por pagar

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador	
GRUPO: Pasivos	NOMBRE DE LA CUENTA: Cuentas y Documentos por pagar
DESCRIPCIÓN: Son obligaciones presentes que mantiene la empresa o institucion provenientes de hechos pasados como por ejmplo la obtencion de un financiamieto o prestamo, mismas que deberan ser canceladas o liquidadas a un ciero tiempo ya preestablecido.	
DÉBITOS	CRÉDITOS
<ul style="list-style-type: none"> Pago de las obligaciones y deudas mantenidas con proveedores, socios y empleados. Notas de crédito emitidas por los proveedores a razón de las adquisiciones realizadas. Devolución en compra. Disminucion en el cambio de moneda 	<ul style="list-style-type: none"> Remuneraciones por pagar Participaciones por pagar. Beneficios sociales por pagar. Incremento del cambio de la moneda Pago a proveedores.
CONTROLES INTERNOS: <ul style="list-style-type: none"> Establecimiento de politicas que señalen la fecha maxima de pago con la finalidad de evitar cualquier daño financiero y economico que se pudiera afectar a la Institucion. Controlar y regular las devoluciones ha realizarse Exigir y ependen la documentacion pertinente. 	
NORMATIVA: <ul style="list-style-type: none"> NEC 1: Presentación de Estados Financieros 	


Elaborado por: Las autoras

Cuadro 81: Dinámica de la cuenta Préstamos Bancarios

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador	
GRUPO: Pasivos	NOMBRE DE LA CUENTA: Préstamos Bancarios
DESCRIPCIÓN: Obligaciones que la Institución mantiene por operaciones y actividades de financiación con Instituciones Financieras.	
DÉBITOS	CRÉDITOS
<ul style="list-style-type: none"> • Pagos de los préstamos u obligaciones con Instituciones Financieras. • Disminución en el tipo de cambio de moneda extranjera. 	<ul style="list-style-type: none"> • Préstamos recibidos por Instituciones Financieras. • Incremento en el tipo de cambio de moneda extranjera.
CONTROLES INTERNOS: <ul style="list-style-type: none"> • Pagos a la fecha de las obligaciones contraídas con Instituciones Financieras. • Resguardo de la documentación y comprobantes de pago. 	
NORMATIVA: <ul style="list-style-type: none"> • NEC 1: Presentación de Estados Financieros 	


Elaborado por: Las autoras

Cuadro 82: Dinámica de la cuenta Reservas

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador	
GRUPO: Patrimonio	CUENTA: Reservas
DESCRIPCIÓN: Las reservas son fondos propios que la organización maneja para hacerle frente a actividades o inconvenientes que podrían afectar de manera inesperada.	
DÉBITOS	CRÉDITOS
<ul style="list-style-type: none"> • Por su utilización. Capitalización de las mismas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento del valor o porcentaje de la reserva. • Valores desglosados de las utilidades operacionales líquidas.
CONTROLES INTERNOS: <ul style="list-style-type: none"> • Utilización adecuada de las reservas. • Solicitud de un documento de aprobación emitido por la Asamblea general de socios para la utilización de las reservas. • Adecuado manejo del porcentaje de las reservas no obligatorias. 	
NORMATIVA: <ul style="list-style-type: none"> • NEC 1: Presentación de Estados Financieros 	


Elaborado por: Las autoras

Cuadro 83: Dinámica de la cuenta Utilidad del Ejercicio

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador	
GRUPO: Patrimonio	CUENTA: Utilidad del Ejercicio
DESCRIPCIÓN: Reflejan los resultados positivos obtenidos durante un periodo contable a consecuencia de las actividades realizadas durante un periodo normal.	
DÉBITOS	CRÉDITOS
<ul style="list-style-type: none"> Distribución de las utilidades del ejercicio como por ejemplo el 15% de participación empleados, por las reservas sean estatutarias, legales, voluntaria o especial, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> Resultados positivos del ejercicio.
CONTROLES INTERNOS: <ul style="list-style-type: none"> Distribución adecuada de la utilidad del ejercicio. Toma de decisiones grupales. Documentación de respaldo para cualquier uso del dinero expuesto en esta cuenta. 	
NORMATIVA: <ul style="list-style-type: none"> NEC 5: Utilidad o Pérdida del período 	


Elaborado por: Las autoras

Cuadro 84: Dinámica de la cuenta Pérdida del Ejercicio

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador	
GRUPO: Patrimonio	CUENTA: Pérdida del Ejercicio
DESCRIPCIÓN: Reconoce y registra el resultado negativo de las actividades y operaciones del giro o no, del negocio. Este valor constituyen la disminucion o reduccion patrimonial que a sufrido la Institucion.	
DÉBITOS	CRÉDITOS
<ul style="list-style-type: none"> Diferencia resultante de la comparación entre los ingresos y costos por prestación de servicios y los gastos con abono en la cuenta de ganancias y pérdidas. 	<ul style="list-style-type: none"> Traslado de los resultados de la cuenta perdida del ejercicio a la cuenta perdidas acumuladas.
CONTROLES INTERNOS: <ul style="list-style-type: none"> Correcto calculo de la diferencia positiva o negativa encontrada por el personal encargado. 	
NORMATIVA: <ul style="list-style-type: none"> NEC 5: Utilidad o Pérdida del período 	


Elaborado por: Las autoras

Cuadro 85: Dinámica de la cuenta Servicios Médicos y de Laboratorio

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador	
GRUPO: Ingresos Operacionales	NOMBRE DE LA CUENTA: Servicios Médicos y de Laboratorio
DESCRIPCIÓN: Ingresos recibidos por el desarrollo de la prestación de servicios acordes al giro del negocio en un periodo determinado.	
DÉBITOS	CRÉDITOS
<ul style="list-style-type: none"> Por cierre de saldos de la cuenta de manera anual. 	<ul style="list-style-type: none"> Prestación de servicios médicos. Prestación de servicios de Laboratorio.
CONTROLES INTERNOS: <ul style="list-style-type: none"> Archivo de los documentos de respaldo de los servicios prestados. Inspección sobre la prestación del servicio. Llevar un registro diario y controlado de los ingresos. 	
NORMATIVA: <ul style="list-style-type: none"> NEC 9: Ingresos 	


Elaborado por: Las autoras

Cuadro 86: Dinámica de la cuenta Gastos Suministros e Insumos Médicos

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador	
GRUPO: Gastos Operacionales	NOMBRE DE LA CUENTA: Gastos Suministros e Insumos Médicos
DESCRIPCIÓN: Importes que el Centro incurre para la prestación de un servicio adecuado y de calidad.	
DÉBITOS	CRÉDITOS
<ul style="list-style-type: none"> Por la compra de suministros e insumos médicos. 	<ul style="list-style-type: none"> Por el cierre de saldos de la cuenta de manera anual.
CONTROLES INTERNOS: <ul style="list-style-type: none"> Archivar los documentos de respaldo sobre las compras. Llevar un control sobre el registro diario de los gastos. 	
NORMATIVA: <ul style="list-style-type: none"> NEC 1: Presentación de Estados Financieros 	


Elaborado por: Las autoras

Cuadro 87: Dinámica de la cuenta Arrendamiento

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador	
GRUPO: Gastos Operacionales	CUENTA: Arrendamientos
DESCRIPCIÓN: Valor incurrido en el pago por el arriendo del Edificio donde desarrolla la prestación de servicios el CIS-O.	
DÉBITOS	CRÉDITOS
<ul style="list-style-type: none"> Por el pago del arriendo. 	<ul style="list-style-type: none"> Por el cierre de saldos de la cuenta de manera anual.
CONTROLES INTERNOS: <ul style="list-style-type: none"> Archivar los documentos de respaldo sobre el pago del arriendo. Llevar un control sobre el registro mensual del pago de arriendo. 	
NORMATIVA: <ul style="list-style-type: none"> NEC 1: Presentación de Estados Financieros 	


Elaborado por: Las autoras

Cuadro 88: Dinámica de la cuenta Gasto Sueldos

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador	
GRUPO: Gastos Administrativos	NOMBRE DE LA CUENTA: Gastos Sueldos
DESCRIPCIÓN: Importes que se desembolsan en el pago de sueldos a los empleados del CIS-O por prestar sus servicios profesionales en beneficio del desarrollo empresarial y que deben ser canceladas en un período determinado.	
DÉBITOS	CRÉDITOS
<ul style="list-style-type: none"> • Por concepto del pago de sueldos a los empleados del CIS-O 	<ul style="list-style-type: none"> • Por el cierre de saldos de la cuenta de manera anual. • Por ajustes de provisiones.
CONTROLES INTERNOS: <ul style="list-style-type: none"> • Archivar los documentos de respaldo sobre el pago de sueldos y añadir los roles de pago debidamente firmado por cada empleado. • Llevar un control sobre el registro mensual del pago de sueldos. 	
NORMATIVA: <ul style="list-style-type: none"> • NEC 1: Presentación de Estados Financieros 	


Elaborado por: Las autoras

Cuadro 89: Dinámica de la cuenta Aporte Patronal IESS

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador	
GRUPO: Gastos Administrativos	NOMBRE DE LA CUENTA: Aporte Patronal IESS
DESCRIPCIÓN: Es el pago que el empleador debe aportar obligatoriamente al IESS por sus trabajadores de forma mensual.	
DÉBITOS	CRÉDITOS
<ul style="list-style-type: none"> • Por concepto del pago de Aporte Patronal al IESS. 	<ul style="list-style-type: none"> • Por el cierre de saldos de la cuenta de manera anual. • Por ajuste de provisiones.
CONTROLES INTERNOS: <ul style="list-style-type: none"> • Archivar los documentos de respaldo sobre el pago del Aporte Patronal IESS. • Dar a los trabajadores en sus roles de pago el detalle sobre el pago por Aporte Patronal al IESS. 	
NORMATIVA: <ul style="list-style-type: none"> • NEC 1: Presentación de Estados Financieros 	

Elaborado por: Las autoras


Cuadro 90: Dinámica de la cuenta Beneficios Sociales

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador	
GRUPO: Gastos Administrativos	NOMBRE DE LA CUENTA: Beneficios Sociales
DESCRIPCIÓN: Es la cancelación de pagos hacia el personal del CIS-O por concepto de Beneficios Sociales establecidos por la ley, así como las respectivas provisiones.	
DÉBITOS	CRÉDITOS
<ul style="list-style-type: none"> • Por concepto del pago por Beneficios Sociales. • Por la estimación de provisiones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Por el cierre de saldos de la cuenta de manera anual. • Por ajuste de provisiones
CONTROLES INTERNOS: <ul style="list-style-type: none"> • Archivar los documentos de respaldo sobre el pago de Beneficios Sociales. • Dar a los trabajadores en sus roles de pago el detalle sobre el pago por Beneficios Sociales. 	
NORMATIVA: <ul style="list-style-type: none"> • NEC 1: Presentación de Estados Financieros 	

Elaborado por: Las autoras

3.4.5 Estados Financieros

Cuadro 91: Modelo de Estado de Situación Financiera

<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;">  <div style="text-align: center;"> CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Estado de Situación Financiera Al 31 de diciembre del 20XX (expresado en dólares americanos) </div> </div>			
ACTIVOS			
ACTIVOS CORRIENTES		XXXX	
Caja Chica	XXXX		
Bancos	XXXX		
Cuentas por cobrar	XXXX		
Documentos por cobrar	XXXX		
Anticipo del impuesto a la renta	XXXX		
IVA en compras	XXXX		
Inventario	XXXX		
ACTIVOS NO CORRIENTES		XXXX	
Edificio	XXXX		
Terreno	XXXX		
(-) Depreciación acumulada edificio	(XXXX)		
Muebles y enseres	XXXX		
(-) Depreciación acumulada de muebles y enseres	(XXXX)		
Equipo de oficina	XXXX		
(-) Depreciación acumulada de equipo de oficina	(XXXX)		
Maquinaria y equipo médico	XXXX		
(-) Dep. acumulada de maquinaria y equipo médico	(XXXX)		
Equipo de cómputo	XXXX		
(-) Depreciación acumulada de equipo de cómputo	(XXXX)		
TOTAL, ACTIVOS			XXXX
PASIVOS			
PASIVO CORRIENTE		XXXX	
IESS por Pagar	XXXX		
Retención en la fuente	XXXX		
Retención en el IVA	XXXX		
Décimo tercero	XXXX		
Décimo cuarto	XXXX		
Sueldos por pagar	XXXX		

Proveedores	XXXX		
PASIVO NO CORRIENTE		XXXX	
Préstamos bancarios por pagar l/p	XXXX		
TOTAL PASIVOS			XXXX
PATRIMONIO		XXXX	
Capital suscrito	XXXX		
Reserva Legal	XXXX		
Reserva Estatutaria	XXXX		
Utilidad / Pérdida del ejercicio	XXXX		
TOTAL PATRIMONIO			XXXX
TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO			XXXX

FIRMAS DE RESPONSABILIDAD

GERENTE GENERAL

CONTADOR

Cuadro 92: Modelo de Estado de Resultados

<div>  CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Estado de Resultados Al 31 de diciembre del 20XX </div>		
INGRESOS		
INGRESOS OPERACIONALES		XXXX
Servicios médicos prestados	XXXX	
Servicios de Laboratorio Clínico	XXXX	
GASTOS OPERACIONALES		(XXXX)
Suministros e Insumos	XXXX	
Materiales Médicos	XXXX	
Honorarios Profesionales	XXXX	
Mantenimiento y Reparaciones	XXXX	
Arriendo Edificio	XXXX	
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS		(XXXX)
Sueldos	XXXX	
Horas Extras	XXXX	
Fondos de Reserva	XXXX	
Aportes IESS	XXXX	
Décimo Tercer Sueldo	XXXX	
Décimo Cuarto Sueldo	XXXX	
Liquidaciones	XXXX	
Impuestos Municipales	XXXX	
Suministros de Oficina	XXXX	
Suministros de Aseo	XXXX	
Servicios Básicos	XXXX	
Publicidad y Propaganda	XXXX	
Uniformes	XXXX	
Depreciación de Activos	XXXX	
GASTOS FINANCIEROS		(XXXX)
Intereses por préstamos	XXXX	
UTILIDAD / PERDIDA DEL EJERCICIO		XXXX


FIRMAS DE RESPONSABILIDAD

GERENTE GENERAL

CONTADOR

Elaborado por: Las autoras

Cuadro 93: Modelo de Estado de Evolución del Patrimonio

<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;">  <div style="text-align: center;"> CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Estado de Evolución del Patrimonio Al 31 de diciembre del 20XX </div> </div>					
CONCEPTO	CAPITAL	APORTES FUTURAS CAPITALIZACIONES	RESERVA LEGAL	UTILIDADES NO DISTRIBUIDAS	UTILIDAD DEL EJERCICIO
Saldo al 31 – 12 – 20X0	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX
Transferencia a Utilidades no Distribuidas				XXXX	
Pago Dividendos				XXXX	
Aporte para futuras capitalizaciones		XXXX			
Transferencia a Utilidad no Distribuidas					
Utilidad del Ejercicio al 31-12-20X1					XXXX
Saldo 31 – 12 – 20X1	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX


FIRMAS DE RESPONSABILIDAD

GERENTE GENERAL

CONTADOR

Elaborado por: Las autoras

Cuadro 94: Modelo de Estado de Flujo de Efectivo

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Estado de Flujo de Efectivo Al 31 de diciembre del 20XX		
FLUJO DE ACTIVIDADES DE OPERACIÓN		
Efectivo Recibido de Clientes		XXXX
Ingresos por servicios	XXXX	
Ingresos recibidos por otros clientes		XXXX
Ingresos Varios	XXXX	
Efectivo Pagado a Proveedores		XXXX
Cuentas por Pagar	XXXX	
Documentos por Pagar	XXXX	
Inventarios		
Efectivo Pagado a otros Proveedores		XXXX
Gastos Operacionales	XXXX	
Interés por Pagar	XXXX	
Sueldos y Salarios por Pagar	XXXX	
Beneficios Sociales por Pagar	XXXX	
TOTAL FLUJO DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE OPERACIÓN		XXXX
FLUJO DE ACTIVIDADES DE INVERSIÓN		
Ingresos Recibidos		XXXX
Ganancia por venta de activos	XXXX	
Ganancia por venta de acciones	XXXX	
EGRESOS EFECTUADOS		XXXX
Pérdida por venta de activos	XXXX	
Pérdida por venta de acciones	XXXX	
TOTAL FLUJO DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE INVERSIÓN		XXXX
FLUJO DE ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO		
Ingresos Recibidos		XXXX
Capital Social	XXXX	
Egresos Efectuados		XXXX
Obligaciones a Largo Plazo	XXXX	
Pago de Dividendos	XXXX	
TOTAL FLUJO DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO		XXXX
TOTAL FLUJO DE EFECTIVO		XXXX

FIRMAS DE RESPONSABILIDAD

GERENTE GENERAL

CONTADOR

3.4.6 Análisis Vertical

Cuadro 95: Modelo de Análisis Vertical Estado de Situación Financiera



ANÁLISIS VERTICAL CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO

Estado de Situación Financiera

Al 31 de Diciembre del 20XX

	AÑO X0	%	AÑO X1	%
ACTIVOS				
ACTIVOS CORRIENTES				
Caja Chica	XXXX	XX	XXXX	XX
Bancos	XXXX	XX	XXXX	XX
Cuentas por cobrar	XXXX	XX	XXXX	XX
Documentos por cobrar	XXXX	XX	XXXX	XX
Anticipo del impuesto a la renta	XXXX	XX	XXXX	XX
IVA en compras	XXXX	XX	XXXX	XX
Inventario	XXXX	XX	XXXX	XX
ACTIVOS NO CORRIENTES				
Edificio	XXXX	XX	XXXX	XX
Terreno	XXXX	XX	XXXX	XX
(-) Dep. acumulada edificio	(XXXX)	XX	(XXXX)	XX
Muebles y enseres	XXXX	XX	XXXX	XX
(-) Dep. acumulada de muebles y enseres	(XXXX)	XX	(XXXX)	XX
Equipo de oficina	XXXX	XX	XXXX	XX
(-) Dep. acumulada de equipo de oficina	(XXXX)	XX	(XXXX)	XX
Maquinaria y equipo médico	XXXX	XX	XXXX	XX
(-) Dep. acumulada de maquinaria y equipo médico	(XXXX)	XX	(XXXX)	XX
Equipo de cómputo	XXXX	XX	XXXX	XX
(-) Dep. acumulada de equipo de cómputo	(XXXX)	XX	(XXXX)	XX
TOTAL ACTIVOS	XXXX	XX	XXXX	XX
PASIVOS				
PASIVO CORRIENTE				
IESS por Pagar	XXXX	XX	XXXX	XX
Retención en la fuente	XXXX	XX	XXXX	XX
Retención en el IVA	XXXX	XX	XXXX	XX
Décimo tercero	XXXX	XX	XXXX	XX
Décimo cuarto	XXXX	XX	XXXX	XX
Sueldos por pagar	XXXX	XX	XXXX	XX
Proveedores	XXXX	XX	XXXX	XX
PASIVO NO CORRIENTE				
Préstamos bancarios por pagar l/p	XXXX	XX	XXXX	XX
TOTAL PASIVOS	XXXX	XX	XXXX	XX
PATRIMONIO				
Capital suscrito	XXXX	XX	XXXX	XX
Reserva Legal	XXXX	XX	XXXX	XX
Reserva Estatutaria	XXXX	XX	XXXX	XX
Utilidad / Pérdida del ejercicio	XXXX	XX	XXXX	XX
TOTAL PATRIMONIO	XXXX	XX	XXXX	XX
TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO	XXXX	XX	XXXX	XX

Elaborado por: Las autoras

Cuadro 96: Modelo de Análisis Vertical Estado de Resultados



ANÁLISIS VERTICAL CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO

Estado de Resultados

Al 31 de Diciembre del 20XX

	AÑO X0	%	AÑO X1	%
INGRESOS				
INGRESOS OPERACIONALES				
Servicios médicos prestados	XXXX	XX	XXXX	XX
Servicios de Laboratorio Clínico	XXXX	XX	XXXX	XX
TOTAL INGRESOS OPERACIONALES	XXXX	XX	XXXX	XX
GASTOS OPERACIONALES				
Suministros e Insumos	XXXX	XX	XXXX	XX
Materiales Médicos	XXXX	XX	XXXX	XX
Honorarios Profesionales	XXXX	XX	XXXX	XX
Mantenimiento y Reparaciones	XXXX	XX	XXXX	XX
Arriendo Edificio	XXXX	XX	XXXX	XX
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	XXXX	XX	XXXX	XX
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS				
Sueldos	XXXX	XX	XXXX	XX
Horas Extras	XXXX	XX	XXXX	XX
Fondos de Reserva	XXXX	XX	XXXX	XX
Aportes IESS	XXXX	XX	XXXX	XX
Décimo Tercer Sueldo	XXXX	XX	XXXX	XX
Décimo Cuarto Sueldo	XXXX	XX	XXXX	XX
Liquidaciones	XXXX	XX	XXXX	XX
Impuestos Municipales	XXXX	XX	XXXX	XX
Suministros de Oficina	XXXX	XX	XXXX	XX
Suministros de Aseo	XXXX	XX	XXXX	XX
Servicios Básicos	XXXX	XX	XXXX	XX
Publicidad y Propaganda	XXXX	XX	XXXX	XX
Uniformes	XXXX	XX	XXXX	XX
Depreciación de Activos	XXXX	XX	XXXX	XX
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS	XXXX	XX	XXXX	XX
GASTOS FINANCIEROS				
Intereses por préstamos	XXXX	XX	XXXX	XX
TOTAL GASTOS FINANCIEROS	XXXX	XX	XXXX	XX
UTILIDAD / PERDIDA DEL EJERCICIO	XXXX	XX	XXXX	XX

Elaborado por: Las autoras

PROCESO: Para realizar este proceso se toma como referencia el Estado Financiero a evaluar de dos periodos consecutivos, luego se establecen las columnas que corresponderán a los años de los periodos y el porcentaje para realizar el cálculo se deben considerar los totales de cada grupo de cuentas, luego cada total será dividido para cada subcuenta el resultado que este arrojé se lo debe multiplicar por 100 obteniendo así el porcentaje que indicará lo que cada subcuenta representa en cada grupo de cuenta.

ACTIVOS	AÑO	%	AÑO	%
ACTIVOS CORRIENTES	2XX0		2XX1	
Caja Chica	10.000	$(10.000/35.500) = 0,281690*100 = \mathbf{28,17\%}$	11.250	$(11.250/36.250) = 0,310344*100 = \mathbf{31,03\%}$
Bancos	25.500	$(25.500/35.500) = 0,718309*100 = \mathbf{71,83\%}$	25.000	$(25.000/36.250) = 0,689655*100 = \mathbf{68,97\%}$
TOTAL, ACTIVOS	35.500	100%	36.250	100%

ANÁLISIS: Para poder interpretar y analizar los Estados Financieros propuestos para el Centro, se realizará un análisis vertical el cual permitirá visualizar de manera porcentual el valor que representa cada cuenta en relación al Estado Financiero analizado. Para realizar este cálculo se debe dividir la cuenta del activo para el total del mismo y multiplicar por 100, este método se realiza de igual manera con los pasivos y patrimonio para el Estado de Situación Financiera, en el caso del Estado de Resultados será sobre el total de las ventas.

Este tipo de análisis muestra la incidencia de cada cuenta dentro de los Estados, su distribución equitativa para cada tipo de necesidad además de permitir evaluar los cambios significativos que se han dado durante el período al hacerse comparaciones en relación con años anteriores este análisis proporcionara lineamientos para establecer cambios en las políticas contables y financieras conociendo la situación actual por la que atraviesa la Institución y como ayudará a una mejor toma de decisiones en cuanto a su estructura de inversión y financiamiento para así poder medir el índice de rentabilidad que la empresa genera de acuerdo a su actividad.

3.4.7 Análisis Horizontal

Cuadro 97: Modelo de Análisis Horizontal Estado de Situación Financiera



ANÁLISIS HORIZONTAL CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO

Estado de Situación Financiera

Al 31 de diciembre del 20XX

	20X1	20X0	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA %
ACTIVOS				
ACTIVOS CORRIENTES				
Caja Chica	XXXX	XXXX	XX	XX
Bancos	XXXX	XXXX	XX	XX
Cuentas por cobrar	XXXX	XXXX	XX	XX
Documentos por cobrar	XXXX	XXXX	XX	XX
Anticipo del impuesto a la renta	XXXX	XXXX	XX	XX
IVA en compras	XXXX	XXXX	XX	XX
Inventario	XXXX	XXXX	XX	XX
ACTIVOS NO CORRIENTES				
Edificio	XXXX	XXXX	XX	XX
Terreno	XXXX	XXXX	XX	XX
(-) Dep. acumulada edificio	XXXX	XXXX	XX	XX
Muebles y enseres	XXXX	XXXX	XX	XX
(-) Dep. acumulada de muebles y enseres	XXXX	XXXX	XX	XX
Equipo de oficina	XXXX	XXXX	XX	XX
(-) Dep. acumulada de equipo de oficina	XXXX	XXXX	XX	XX
Maquinaria y equipo médico	XXXX	XXXX	XX	XX
(-) Dep. acum.maquinaria y equipo médico	XXXX	XXXX	XX	XX
Equipo de cómputo	XXXX	XXXX	XX	XX
(-) Dep. acumulada de equipo de cómputo	XXXX	XXXX	XX	XX
TOTAL ACTIVOS	XXXX	XXXX	XX	XX
PASIVOS				
PASIVO CORRIENTE				
IESS por Pagar	XXXX	XXXX	XX	XX
Retención en la fuente	XXXX	XXXX	XX	XX
Retención en el IVA	XXXX	XXXX	XX	XX
Décimo tercero	XXXX	XXXX	XX	XX
Décimo cuarto	XXXX	XXXX	XX	XX
Sueldos por pagar	XXXX	XXXX	XX	XX
Proveedores	XXXX	XXXX	XX	XX
PASIVO NO CORRIENTE			XX	XX
Préstamos bancarios por pagar l/p	XXXX	XXXX	XX	XX
TOTAL PASIVOS	XXXX	XXXX	XX	XX
PATRIMONIO			XX	XX
Capital suscrito	XXXX	XXXX	XX	XX
Reserva Legal	XXXX	XXXX	XX	XX
Reserva Estatutaria	XXXX	XXXX	XX	XX
Utilidad / Pérdida del ejercicio	XXXX	XXXX	XX	XX
TOTAL PATRIMONIO	XXXX	XXXX	XX	XX
TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO	XXXX	XXXX	XX	XX

Elaborado por: Las autoras

Cuadro 98: Modelo de Análisis Horizontal Estado de Resultados

ANÁLISIS HORIZONTAL CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO				
Estado de Resultados				
Al 31 de Diciembre del 20XX				
	20X1	20X0	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN ABSOLUTA %
INGRESOS				
INGRESOS OPERACIONALES				
Servicios médicos prestados	XXXX	XXXX	XX	XX
Servicios de Laboratorio Clínico	XXXX	XXXX	XX	XX
TOTAL INGRESOS OPERACIONALES	XXXX	XXXX	XX	XX
GASTOS OPERACIONALES				
Suministros e Insumos	XXXX	XXXX	XX	XX
Materiales Médicos	XXXX	XXXX	XX	XX
Honorarios Profesionales	XXXX	XXXX	XX	XX
Mantenimiento y Reparaciones	XXXX	XXXX	XX	XX
Arriendo Edificio	XXXX	XXXX	XX	XX
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	XXXX	XXXX	XX	XX
GASTOS ADM. Y VENTAS				
Sueldos	XXXX	XXXX	XX	XX
Horas Extras	XXXX	XXXX	XX	XX
Fondos de Reserva	XXXX	XXXX	XX	XX
Aportes IEES	XXXX	XXXX	XX	XX
Décimo Tercer Sueldo	XXXX	XXXX	XX	XX
Décimo Cuarto Sueldo	XXXX	XXXX	XX	XX
Liquidaciones	XXXX	XXXX	XX	XX
Impuestos Municipales	XXXX	XXXX	XX	XX
Suministros de Oficina	XXXX	XXXX	XX	XX
Suministros de Aseo	XXXX	XXXX	XX	XX
Servicios Básicos	XXXX	XXXX	XX	XX
Publicidad y Propaganda	XXXX	XXXX	XX	XX
Uniformes	XXXX	XXXX	XX	XX
Depreciación de Activos	XXXX	XXXX	XX	XX
TOTAL GASTOS ADM. Y VENTAS	XXXX	XXXX	XX	XX
GASTOS FINANCIEROS				
Intereses por préstamos	XXXX	XXXX	XX	XX
TOTAL GASTOS FINANCIEROS	XXXX	XXXX	XX	XX
UTILIDAD / PERDIDA DEL EJERCICIO	XXXX	XXXX	XX	XX

Elaborado por: Las autoras

PROCESO: Se toma el Estado Financiero que se desea analizar de dos períodos consecutivos se procede a establecer las columnas de los dos años, la variación absoluta y relativa. Para poder determinar la variación absoluta se debe restar los valores del año más reciente con los del año anterior, mientras que en la columna de la variación relativa se debe dividir el valor del aumento o disminución resultante para el valor del año anterior y multiplicar por 100 para obtener en términos de porcentaje.

ACTIVOS	20X1	20X0	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA %
ACTIVOS CORRIENTES				
Caja Chica	11.250	10.000	$(10.000-11.250) = -1.250$	$(-1.250/ 11.250) = 0,1111 * 100 = 11.11\%$
Bancos	25.000	25.500	$(25.500-25.000) = 500$	$(500/ 25.000) = 0,02 * 100 = 2\%$


ANÁLISIS: El modelo de análisis horizontal realizado a los estados financieros es un método que se utiliza para la identificación de los cambios o movimientos que haya sufrido cada cuenta de un periodo a otro. Lo que se busca establecer con este modelo es definir cuál ha sido la variación absoluta o relativa sufrida entre un periodo y otro, permitiendo identificar si el comportamiento de una institución es bueno, regular o malo. Los resultados obtenidos dentro de la aplicación de este modelo de análisis pueden representar un beneficio, daño, o acción neutra a la empresa. Si el resultado arrojado dentro de la variación absoluta es positivo significara que existe un incremento, caso contrario significara una disminución en el valor de la cuenta dentro del periodo en cuestión.

Los resultados obtenidos mediante la aplicación de este tipo de modelo podrán ser comparados con las metas de crecimiento personales establecidas por la institución, así como también la evaluación de la eficiencia y eficacia de la gestión administrativa y financiera.

3.4.8. Índices Financieros

- **Indicador de liquidez**


Cuadro 99: Liquidez Corriente

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador	
NOMBRE DEL ÍNDICE: Liquidez Corriente	
DEFINICIÓN: Refleja la capacidad que tiene la Institución para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo, permitiendo prevenir situaciones de endeudamiento e insolvencia.	
FÓRMULA	APLICACIÓN
$= \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	$= \frac{XXXX}{XXXX}$
ANÁLISIS: Mediante este tipo de tipo de indicador los socios actuales de la institución podrán mantener un nivel de seguridad alto en cuanto al bienestar económico actual. Mientras más alto sea el valor en signo positivo, mayor será la capacidad de pago que tenga la Institución frente a sus deudas.	

Elaborado por: Las autoras


- **Indicadores de Solvencia**

Cuadro 100: Endeudamiento del activo

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador	
NOMBRE DEL ÍNDICE: Endeudamiento del Activo	
DEFINICIÓN: Permite conocer el grado de autonomía financiera que mantiene el Centro es decir cuál es la capacidad de solvencia para poder financiarse sin necesidad de acudir a fuentes externas.	
FÓRMULA	APLICACIÓN
$= \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$	$= \frac{XXXX}{XXXX}$
ANÁLISIS: Entre más elevado sea el porcentaje indica que la Institución depende mucho de sus prestamistas reflejando su poca capacidad de pago para deshacerse de sus obligaciones con terceros, mientras que un índice bajo significa que el Centro mantiene independencia ante sus acreedores.	


Elaborado por: Las autoras

Cuadro 101: Endeudamiento del Activo Fijo

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador	
NOMBRE DEL ÍNDICE: Endeudamiento del Activo Fijo	
DEFINICIÓN: Este tipo de indicador demuestra el endeudamiento del activo fijo actual que mantiene la organización.	
FÓRMULA	APLICACIÓN
$= \frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo Fijo Neto}}$	$= \frac{XXXX}{XXXX}$
ANÁLISIS: Si se obtiene un resultado mayor o igual a 1, representa que todos sus activos fijos fueron financiados con el patrimonio propio del Centro sin verse obligados a recurrir a préstamos con Instituciones de Financiamiento	

Elaborado por: Las autoras


Cuadro 102: Apalancamiento Financiero

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador	
NOMBRE DEL ÍNDICE: Apalancamiento Financiero	
DEFINICIÓN: Explica las ventajas y desventajas que tiene la Institución al involucrarse en el endeudamiento con fuentes externas de financiamiento. Es decir al obtener mayor cantidad de préstamos existe un mayor apalancamiento y no permite que el Centro utilice su capital propio para financiarse o como la adecuada utilización de los préstamos puede incrementar y generar rentabilidad sobre el capital propio.	
FÓRMULA	APLICACIÓN
$= \frac{\frac{\text{Utilidad antes de impuestos}}{\text{Patrimonio}}}{\frac{\text{Utilidad antes de impuestos e intereses}}{\text{Activo Total}}}$	$= \frac{\frac{XXXX}{XXX}}{\frac{XXXX}{XXX}}$
ANÁLISIS: Cuando se alcanza un porcentaje mayor a 1 reflejará que la mejor opción es financiarse a través de préstamos, mientras que un índice menor a 1 significa que el endeudamiento disminuye la rentabilidad de los socios.	

Elaborado por: Las autoras


- Indicadores de Gestión

Cuadro 103: Rotación de Ventas

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador	
NOMBRE DEL ÍNDICE: Rotación de Ventas	
DEFINICIÓN: Determina la eficiencia en la utilización del activo total, al brindar un mayor volumen de servicios prestados, reflejaría que la administración y la gestión de los activos es eficaz; permitiendo identificar falencias para mejorar la utilización de los recursos de la empresa.	
FÓRMULA	APLICACIÓN
$= \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}$	$= \frac{XXXX}{XXXX}$
ANÁLISIS: Si se obtiene un índice alto significa que la prestación del servicio que brinda el Centro se debe a la productividad de sus activos, mientras que un valor bajo representa que el activo con el que cuenta la Institución no está rindiendo lo suficiente como para generar la ganancia esperada.	

Elaborado por: Las autoras


Cuadro 104: Impacto de los gastos de Administración y Venta

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador	
NOMBRE DEL ÍNDICE: Impacto de los gastos de Administración y Venta	
DEFINICIÓN: Muestra la administración que se le da a los gastos y como un mal manejo de estos afectarían a la disminución de la utilidad neta del Centro, impidiendo que su patrimonio crezca, provocando que la Institución realice endeudamientos que a mediano plazo haga que los beneficios empresariales disminuyan.	
FÓRMULA	APLICACIÓN
$= \frac{\text{Gastos Administrativos y Ventas}}{\text{Ventas}}$	$= \frac{XXXX}{XXXX}$
ANÁLISIS: Se puede concluir que si el porcentaje obtenido es mayor a 1 reflejará que el Centro está incurriendo una gran cantidad de dinero en los Gastos Administrativos ya sea por una mala administración de los recursos o porque la venta de prestación del servicio no alcanzo para cubrir con los gastos que se originaron en el período. Mientras que el obtener un índice menor a 1 revelará una adecuada distribución y optimización del dinero en el pago de los gastos además de un incremento en sus ventas.	

Elaborado por: Las autoras


- Indicadores de Rentabilidad

Cuadro 105: Margen Operacional

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo - Ecuador	
NOMBRE DEL ÍNDICE: Margen Operacional	
DEFINICIÓN: Manifiesta que dentro de la utilidad operacional solo se incluirá los ingresos operacionales y los gastos de administración y ventas mas no los gastos financieros es decir que no exista deudas en su financiamiento. El Margen operacional refleja si la Institución está siendo productiva o no, por lo contrario, pueden existir valores negativos que se darían porque dentro de la utilidad neta no se consideran los ingresos no operacionales que en algunos casos son la principal fuente de ingresos que determinan una alta utilidad.	
FÓRMULA	APLICACIÓN
$= \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas}}$	$= \frac{XXXX}{XXXX}$
ANÁLISIS: Al obtener un resultado alto, este indicador dará a conocer que el Centro está generando una rentabilidad beneficiosa como consecuencia de un manejo y distribución adecuado de los ingresos operacionales y gastos administrativos y de ventas, mientras que un índice bajo reflejará una baja productividad del negocio.	

Elaborado por: Las autoras


Cuadro 106: Rentabilidad Operacional del Patrimonio

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo - Ecuador	
NOMBRE DEL ÍNDICE: Rentabilidad Operacional del Patrimonio	
DEFINICIÓN: Este indicador muestra la rentabilidad que el Centro está proporcionando a sus socios por el capital invertido en la misma, igual que el margen operacional se puede obtener resultados negativos debido a que dentro de la utilidad neta no se consideran los ingresos no operacionales que en algunos casos son la principal fuente de ingresos que determinan una alta utilidad.	
FÓRMULA	APLICACIÓN
$= \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Patrimonio}}$	$= \frac{XXXX}{XXXX}$
ANÁLISIS: Se puede manifestar que un valor elevado representa que el capital invertido por los socios esta cumpliendo las expectativas de crecimiento esperadas sin tomar en cuenta los impuestos, gastos financieros y la participación de trabajadores. Por otro lado, un porcentaje bajo muestra una disminución del capital invertido.	

Elaborado por: Las autoras


- Indicadores de Eficacia

Cuadro 107: Capacitación del Personal

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo - Ecuador	
NOMBRE DEL ÍNDICE: Capacitación del Personal	
DEFINICIÓN: Expresa el resultado total de las capacitaciones realizadas al personal operativo y financiero del CIS-O.	
FÓRMULA	APLICACIÓN
$= \frac{\text{Capacitaciones realizadas}}{\text{Capacitaciones Programadas}} \times 100$	$= \frac{1}{3} = 0.33333 \times 100 = 33\%$
ANÁLISIS: Se puede observar que el proceso de capacitación interna dirigido hacia el personal tenía una planificación cuatrimestral es decir al menos 1 vez cada 4 meses en el año, debido a la falta de cumplimiento por el personal encargado y el desinterés de las autoridades competente el proceso mantiene un impacto débil ya que solamente un 33% del programa fue concretado debilitando las capacidades humanas y profesionales que el equipo multidisciplinario podría mantener.	


Elaborado por: Las autoras

Cuadro 108: Salud Ocupacional

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo - Ecuador	
NOMBRE DEL ÍNDICE: Salud Ocupacional	
DEFINICIÓN: Describe el porcentaje de cumplimiento que mantiene la organización sobre el plan o programa de Salud Ocupacional, buscando prevenir cualquier tipo de accidentes o situaciones que pudiesen afectar de manera directa la integridad del mismo.	
FÓRMULA	APLICACIÓN
$= \frac{\text{Actividades cumplidas sobre el Plan de Salud Ocupacional}}{\text{Actividades señaladas}} \times 100$	$= \frac{18}{20} = 0.9 \times 100 = 90\%$
ANÁLISIS: El porcentaje de cumplimiento en referencia a este proceso es alto reflejando la excelencia en la aplicación y manejo de este tipo de procesos. Demostrando que la entidad y autoridades encargadas priorizan el bienestar laboral y personal de los operarios con el objetivo de que se puedan ofrecer un servicio de calidad al paciente a raíz de su bienestar emocional y físico.	


Elaborado por: Las autoras

Cuadro 109: Satisfacción del Cliente

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo - Ecuador	
NOMBRE DEL ÍNDICE: Satisfacción del Cliente	
DEFINICIÓN: Indica el nivel de satisfacción y agrado que el cliente sintió al momento de utilizar los servicios que ofrece el centro con la finalidad de detectar el nivel de calidad y excelencia además de las posibles problemáticas que causan este malestar.	
FÓRMULA	
Encuestas de satisfacción dirigidas hacia los clientes.	
ANÁLISIS: La aplicación de este tipo de instrumentos de manera permanente ayudara a que se pueda identificar las falencias y debilidades dentro de los procesos con la finalidad de mejorar la atención creando un laso de confianza y fidelidad entre el paciente y la Institución.	


Elaborado por: Las autoras

Cuadro 110: Identificación de Muebles de Oficina y Equipos Médicos.

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo - Ecuador	
NOMBRE DEL ÍNDICE: Identificación de Muebles de Oficina y Equipos Médicos.	
DEFINICIÓN: Localización de los equipo y muebles tipificados en cada una de las áreas del CIS-O.	
FÓRMULA	APLICACIÓN
$= \frac{\text{Muebles de oficina y equipos médicos identificados}}{\text{Total MO y EM por dependencias}}$	$= \frac{20}{60} = 0.33 \times 100 = 33\%$
ANÁLISIS: La identificación o tipificación de los muebles y equipos médicos es débil debido a que en la actualidad los únicos registros existentes son los del área de terapia física y parte del área de laboratorio, manteniendo así un riesgo alto de robo o hurto mismo que significaría una pérdida importante para la Institución.	


Elaborado por: Las autoras

Cuadro 111: Identificación de Bienes dados de baja

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo - Ecuador	
NOMBRE DEL ÍNDICE: Bienes dados de baja	
DEFINICIÓN: Mide el porcentaje de los bienes que deberán darse de baja debido a daños naturales causados por el paso del tiempo o daños por su utilización provocando así que se vuelvan obsoletos, viejos e inservibles.	
FÓRMULA	APLICACIÓN
$= \frac{\text{Total bienes dados de baja}}{\text{Total bienes que deben darse de baja en el año}}$	$= \frac{XXXX}{XXXX}$
ANÁLISIS: La aplicación de este tipo de indicadores ayudará a obtener información sumamente importante ya que será posible identificar la maquinaria u objetos que se encuentran en un estado decadente, evitando de esta manera prestar un servicio de mala calidad.	


Elaborado por: Las autoras

Cuadro 112: Identificación de Prestación del Servicio

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador	
NOMBRE DEL ÍNDICE: Prestación del Servicio	
DEFINICIÓN: Establece el porcentaje de pacientes atendidos durante un periodo establecido con el objeto de medir el grado de productividad y eficiencia que mantienen los profesionales que laboran en el Centro.	
FÓRMULA	APLICACIÓN
$= \frac{\text{Nº de pacientes reales atendidos}}{\text{Nº de pacientes planificados a ser atendidos}}$	$= \frac{10}{13} = 0.7692 \times 100 = 77\%$
ANÁLISIS: Se puede concluir que el proceso de atención al cliente dentro del CIS-O es sólido y transparente ya que se denota la fidelidad de sus clientes y la aceptación de un nuevo, sin embargo, puede existir algún defecto o inconveniente que no permite lograr una satisfacción del 100% en el cumplimiento de los procesos.	

Elaborado por: Las autoras


Cuadro 113: Identificación de Rotación del personal

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo - Ecuador	
NOMBRE DEL ÍNDICE: Rotación del personal	
DEFINICIÓN: Describe e nivel de rotación o exclusión del personal que existe en una institución.	
FÓRMULA	APLICACIÓN
$= \frac{\text{Total de trabajadores retirados}}{\text{Nº promedio de trabajadores}}$	$= \frac{5}{22} = 0,23 \times 100 = 23\%$
ANÁLISIS: Una vez aplicado este tipo de indicador se pudo observar que la deserción por parte de los profesionales administrativos y operativos que laboran en la institución es mínima garantizando un nivel de profesionalismo alto y confiable.	

Elaborado por: Las autoras

- Índices de Competitividad


Cuadro 114: Identificación de la Competitividad en el Costo Unitario del Servicio

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador	
NOMBRE DEL ÍNDICE: Competitividad en el Costo Unitario del Servicio	
DEFINICIÓN: Refleja la relación, igualdad o diferencia que la Institución mantiene en sus precios a comparación de la competencia.	
FÓRMULA	APLICACIÓN
$= \frac{\text{Costo del Servicio Propio}}{\text{Costo del servicio de la competencia}} * 100$	$= \frac{XXXX}{XXXX} * 100$
ANÁLISIS: Se pudo denotar que actualmente en el sector de la salud en la ciudad de Otavalo existen varios consultorios médicos privados e instituciones que ofertan sus servicios de alta calidad en diferentes especialidades, por lo cual la aplicación de este tipo de indicador es factible a la hora de comparación entre costos de servicios de la misma rama.	

Elaborado por: Las autoras

3.4.9 Fichas de Costos

Cuadro 115: Identificación Precio Unitario del Servicio Actual

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador		
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	TARIFA ACTUAL	PORCENTAJE DE GANANCIA
Médico General	\$ 20,00	50%
Médico Internista	\$ 20,00	50%
Pediatra	\$ 20,00	50%
Psicólogo Clínico	-	50%
Ginecólogo / a	\$ 20,00	50%
Fisioterapeuta	\$ 10,00	50%
Laboratorista Clínico	Depende	-
Terapeuta de Lenguaje	\$ 9,00	50%
Odontólogo / a	\$ 5,00	50%
Nutriólogo / a	\$ 15,00	50%

Elaborado por: Las autoras

Fuente: Investigación de campo

- **Identificación del Costo Unitario por Área**

Este proceso se realizara mediante la clasificación e identificación de los principales elementos del costos (**MPD, MOD, CIF**) utilizados por cada área médica con el fin de obtener un valor mucho más real del Costo Total de la consulta médica, mismo que podrá ser utilizado como base para el cálculo de la remuneración individual mensual de cada profesional en el área médica.

Cuadro 116: Identificación Costo Unitario por consulta Médico General


 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador MEDICINA GENERAL	
COSTO	PRECIO UNTARIO
Costo Directo	
Material Directo	
Guantes	XXXX
Jeringas	XXXX
Abatalenguas	XXXX
Alcohol	XXXX
Torundas	XXXX
Gel	XXXX
Vendas de gasa	XXXX
Hilo quirúrgico	XXXX
Catéteres	XXXX
Agujas de sutura	XXXX
Gasa	XXXX
Esparadrapo	XXXX
Roxicaina en crema	XXXX
Agua oxigenada	XXXX
Agua destilada	XXXX
Depreciación EIM	XXXX
TOTAL MD	XXXX
MOD	
Salario	XXXX
TOTAL MOD	XXXX
TOTAL COSTO DIRECTO	
COSTOS INDIRECTOS	
Recetario	XXXX
Depreciación AF	XXXX
Luz Eléctrica	XXXX
Agua Potable	XXXX
Teléfono Fijo	XXXX
Plan Corporativo Claro	XXXX
Materiales de Oficina	XXXX
TOTAL CI	XXXX
ESTIMADO COSTO TOTAL	XXXXX *

Elaborado por: Las autoras

Fuente: Investigación de campo

* Costo real de la consulta médica otorgada por el Médico General del Centro

Cuadro 117: Identificación Costo por hora Unitario Pediatría

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador PEDIATRÍA	
COSTO	PRECIO UNTARIO
Costo Directo	
Material Directo	
Guantes	XXXX
Jeringas	XXXX
Abatalenguas	XXXX


Alcohol	XXXX
Torundas	XXXX
Gel	XXXX
Vendas	XXXX
Hilo quirúrgico	XXXX
Catéteres	XXXX
Agujas de sutura	XXXX
Gasa	XXXX
Esparadrapo	XXXX
Roxicaina en crema	XXXX
Agua oxigenada	XXXX
Agua destilada	XXXX
Depreciación EIM	XXXX
TOTAL MD	XXXX
MOD	
Salario	XXXX
TOTAL MOD	XXXX
TOTAL COSTO DIRECTO	
COSTOS INDIRECTOS	
Recetario	XXXX
Depreciación AF	XXXX
Luz Eléctrica	XXXX
Agua Potable	XXXX
Teléfono Fijo	XXXX
Plan Corporativo Claro	XXXX
Materiales de Oficina	XXXX
TOTAL CI	XXXXX
ESTIMADO COSTO TOTAL	XXXXX*

Elaborado por: Las autoras

Fuente: Investigación de campo

* Costo real de la consulta médica otorgada por el Médico Pediatra del Centro

Cuadro 118: Identificación Costo Unitario por hora Médico Internista

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador MÉDICO INTERNISTA	
COSTO	PRECIO UNTARIO
Costo Directo	
Material Directo	
Recetario	XXXX
Gel	XXXX
Depreciación EIM	XXXX
TOTAL MD	XXXX
MOD	
Salario	XXXX
TOTAL MOD	XXXX
TOTAL COSTO DIRECTO	
COSTOS INDIRECTOS	
Depreciación AF	XXXX
Luz Eléctrica	XXXX
Agua Potable	XXXX
Teléfono Fijo	XXXX

Plan Corporativo Claro	XXXX
Materiales de Oficina	XXXX
TOTAL CI	XXXX
ESTIMADO COSTO TOTAL	XXXXX*

Elaborado por: Las autoras

Fuente: Investigación de campo

* Costo real de la consulta médica otorgada por el Médico Internista del Centro

Cuadro 119: Identificación Costo Unitario por hora Ginecóloga - Obstetricia


 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador GINECÓLOGA - OBSTETRICIA	
COSTO	PRECIO UNTARIO
Costo Directo	
Material Directo	
Guantes	XXXX
Agua Destilada	XXXX
Gel	XXXX
Espéculos vaginales	XXXX
Hilo quirúrgico	XXXX
Agujas de sutura	XXXX
Gasa	XXXX
Depreciación EIM	XXXX
TOTAL MD	XXXX
MOD	
Salario	XXXX
TOTAL MOD	XXXX
TOTAL COSTO DIRECTO	
COSTOS INDIRECTOS	
Recetario	XXXX
Luz Eléctrica	XXXX
Depreciación AF	XXXX
Agua Potable	XXXX
Teléfono Fijo	XXXX
Plan Corporativo Claro	XXXX
Materiales de Oficina	XXXX
TOTAL CI	XXXX
ESTIMADO COSTO TOTAL	XXXXX*

Elaborado por: Las autoras

Fuente: Investigación de campo

* Costo real de la consulta médica otorgada por el Médico Ginecólogo / Obstetris del Centro

Cuadro 120: Identificación Costo Unitario por hora Psicólogo Clínico

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador PSICÓLOGO CLÍNICO	
COSTO	PRECIO UNTARIO
Costo Directo	
Material Directo	
Gel	XXXX
Materiales de Oficina	XXXX
Recetario	XXXX

Depreciación EIM	XXXX
TOTAL MD	XXXX
MOD	
Salario	XXXX
TOTAL MOD	XXXX
TOTAL COSTO DIRECTO	
COSTOS INDIRECTOS	
Depreciación AF	XXXX
Luz Eléctrica	XXXX
Agua Potable	XXXX
Teléfono Fijo	XXXX
Plan Corporativo Claro	XXXX
TOTAL CI	XXXX
ESTIMADO COSTO TOTAL	XXXXX*

Elaborado por: Las autoras

Fuente: Investigación de campo

* Costo real de la consulta médica otorgada por el Psicólogo Clínico del Centro

Cuadro 121: Identificación Costo Unitario por hora Terapeuta de Lenguaje


 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador TERAPISTA DE LENGUAJE	
COSTO	PRECIO UNTARIO
Costo Directo	
Material Directo	
Gel	XXXX
Material Didáctico	XXXX
Recetario	XXXX
Materiales de Oficina	XXXX
Depreciación EIM	XXXX
TOTAL MD	XXXX
MOD	
Salario	XXXX
TOTAL MOD	XXXX
TOTAL COSTO DIRECTO	
COSTOS INDIRECTOS	
Depreciación AF	XXXX
Luz Eléctrica	XXXX
Agua Potable	XXXX
Teléfono Fijo	XXXX
Plan Corporativo Claro	XXXX
Materiales de Oficina	XXXX
TOTAL CI	XXXX
ESTIMADO COSTO TOTAL	XXXXX*

Elaborado por: Las autoras

Fuente: Investigación de campo

* Costo real de la consulta médica otorgada por el Terapeuta de Lenguaje del Centro

Cuadro 122: Identificación Costo Unitario por hora Terapeuta Físico


 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador TERAPISTA FÍSICO	
COSTO	PRECIO UNTARIO
Costo Directo	
Material Directo	
Gel	XXXX
Depreciación EIM	XXXX
Aceites Corporales	XXXX
Toallas	XXXX
Agua Potable	XXXX
Luz Eléctrica	XXXX
TOTAL MD	XXXX
MOD	
Salario	XXXX
TOTAL MOD	XXXX
TOTAL COSTO DIRECTO	
COSTOS INDIRECTOS	
Recetario	XXXX
Depreciación AF	XXXX
Teléfono Fijo	XXXX
Plan Corporativo Claro	XXXX
Materiales de Oficina	XXXX
TOTAL CI	XXXX
ESTIMADO COSTO TOTAL	XXXXX*

Elaborado por: Las autoras

Fuente: Investigación de campo

* Costo real de la consulta médica otorgada por el Terapeuta Físico del Centro

Cuadro 123: Identificación Costo Unitario por hora Odontólogo

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador ODONTÓLOGO	
COSTO	PRECIO UNTARIO
Costo Directo	
Material Directo	
Guantes	XXXX
Jeringas	XXXX
Torundas	XXXX
Gel	XXXX
Gasa	XXXX
Mascaras	XXXX
Depreciación EIM	XXXX
TOTAL MD	XXXX
MOD	
Salario	XXXX
TOTAL MOD	XXXX
TOTAL COSTO DIRECTO	
COSTOS INDIRECTOS	
Recetario	XXXX

Depreciación AF	XXXX
Luz Eléctrica	XXXX
Agua Potable	XXXX
Teléfono Fijo	XXXX
Plan Corporativo Claro	XXXX
Materiales de Oficina	XXXX
TOTAL CI	XXXX
ESTIMADO COSTO TOTAL	XXXXX*

Elaborado por: Las autoras

Fuente: Investigación de campo

* Costo real de la consulta médica otorgada por el Médico Odontólogo del Centro

Cuadro 124: Identificación Costo Unitario por hora Nutriólogo

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador NUTRIÓLOGO	
COSTO	PRECIO UNTARIO
Costo Directo	
Material Directo	
Gel	XXXX
Materiales de Oficina	XXXX
Recetario	XXXX
Depreciación EIM	XXXX
TOTAL MD	XXXX
MOD	
Salario	XXXX
TOTAL MOD	XXXX
TOTAL COSTO DIRECTO	
COSTOS INDIRECTOS	
Depreciación AF	XXXX
Luz Eléctrica	XXXX
Agua Potable	XXXX
Teléfono Fijo	XXXX
Plan Corporativo Claro	XXXX
TOTAL CI	XXXX
ESTIMADO COSTO TOTAL	XXXXX*

Elaborado por: Las autoras

Fuente: Investigación de campo

* Costo real de la consulta médica otorgada por el Nutriólogo del Centro

3.5 CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN DEL MANUAL ADMINISTRATIVO – FINANCIERO

Cuadro 125: Cronograma de actividades

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE IMPLEMENTACIÓN DEL MANUAL ADMINISTRATIVO - FINANCIERO EN EL CENTRO INTEGRAL DE SALUD DE LA CIUDAD DE OTAVALO

FASES	ACTIVIDADES	RECURSOS UTILIZADOS	FECHA DE INICIO	DURACIÓN (DÍAS LABORABLES)	FECHA DE FINALIZACIÓN	COSTO ESTIMADO
FASE I	Solicitud de una reunión extraordinaria con la Asamblea General de Socios, Gerente General y Gerentes de Áreas, con el objeto de dar a conocer el Trabajo realizado.	T - H - F		1		\$ 6,00
	Preparación de los materiales y presentación a exponer	T - H - F		2		\$ 50,00
FASE II	Exposición del material ante la Asamblea General de Socios, Gerente General y Gerentes de Áreas.	T - H - F		1		\$ 200,00
	Foro de preguntas y respuestas.	T - H - F		1		\$ 0,00
	Entrega del documento a las Autoridades Competentes	T - H - F		1		\$ 20,00
FASE III	Acuerdo con el Gerente General acerca de las Fechas en las que se aplicará los Manuales expuestos.	T - H - F		3		\$ 6,00
FASE IV	Implantación y difusión del Manual Administrativo	T - H - F		3		\$ 40,00
	Reunión con la Asamblea General de Socios y el personal administrativo y operativo del Centro.	T - H - F		3		\$ 20,00
	Implantación y difusión del Manual Financiero	T - H - F		2		\$ 40,00
	Reunión con la Asamblea General de Socios, Gerente General y personal del área Administrativa - Financiera.	T - H - F		2		\$ 20,00
FASE V	Verificación de cumplimiento de los Manuales implantados.	T - H - F		1		\$ 6,00
	Entrega de recomendaciones planteadas por las autoras.	T - H - F		1		\$ 5,00

Elaborado por: Las autoras

Fuente: Investigación de campo

CAPÍTULO IV

4 IMPACTOS

4.1 Introducción

La implementación del presente Manual Administrativo – Financiero, generará impactos de carácter positivo o negativo que permitirán medir los efectos y cambios en los procesos internos y externos que se desarrollan dentro del CIS-O. Para este análisis se tomarán en cuenta los siguientes impactos:

- Impacto Económico
- Impacto Social
- Impacto Cultura Corporativa
- Impacto Educativo
- Impacto Ambiental

4.2 Objetivo General

Medir los impactos que producirá la aplicación del Manual Administrativo – Financiero dentro de la Institución.

4.3 Objetivos Específicos

- Determinar el nivel de impacto económico generado en el CIS-O.
- Detectar el nivel de impacto social generado en el CIS-O.
- Analizar el nivel de impacto cultura corporativa generada en el CIS-O.
- Observar el nivel de impacto educativo generado en el CIS-O.
- Establecer el nivel de impacto ambiental generado en el CIS-O.

4.4 Matriz de Ponderación

Cuadro 126: Modelo de Valoración de la Escala de Impactos

ESCALA	IMPACTO
-3	ALTO NEGATIVO
-2	MEDIO NEGATIVO
-1	BAJO NEGATIVO
0	NO HAY IMPACTO
1	BAJO POSITIVO
2	MEDIO POSITIVO
3	ALTO POSITIVO

Fuente: Prieto, 2011 "Gestión Estratégica Organizacional"

Elaborado por: Las autoras

4.5 Impacto Económico

Cuadro 127: Valoración del Impacto Económico

INDICADORES	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
Incremento en la prestación del servicio.						X		2
Mejora del salario del personal.					X			1
Optimización de recursos económicos.					X			1
Estructuración del Presupuesto.						X		2
TOTAL					2	4	0	6

Elaborado por: Las autoras

Impacto Económico = \sum / Número de indicadores

Impacto Económico = $6 / 4 = 1,5$

Análisis: El nivel de impacto económico que se obtendrá por la aplicación del Manual Administrativo – Financiero arroja un resultado medio positivo que refleja el aumento económico de la Institución ya que si se mejora la atención y prestación del servicio se espera recibir mayores ingresos debido a que habrá una mayor demanda del servicio, además una estructuración del presupuesto correcta y transparente permitirá una optimización de los recursos beneficiando de manera directa la economía general del Centro.

4.6 Impacto Social

Cuadro 128: Valoración del Impacto Social

INDICADORES	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
Calidad prestación de servicios.						X		2
Generación de empleo.					X			1
Mejor posicionamiento en el mercado.					X			1
Satisfacción de necesidades.						X		2
TOTAL					2	4	0	6

Elaborado por: Las autoras

$$\text{Impacto Social} = \sum / \text{Número de indicadores}$$

$$\text{Impacto Social} = 6 / 4 = 1,5$$

Análisis: El nivel de impacto social que se obtendrá por la aplicación del Manual Administrativo – Financiero arrojo un resultado medio positivo que resalta la importancia de una estructura interna adecuada para un manejo de procesos que permitan satisfacer las necesidades de la comunidad aledaña con la prestación de un servicio de calidad, mejorando el posicionamiento en el mercado y por ende generando mayores plazas de empleo que ayuden a optimizar el nivel de vida de los Otavaleños.

4.7 Impacto Cultura Corporativa

Cuadro 129: Valoración del Impacto Cultural Corporativo

INDICADORES	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
Toma de decisiones eficaz.							X	3
Mejora del ambiente laboral.							X	3
Adecuada asignación de funciones y responsabilidades.							X	3
Ejecución apropiada de procesos.							X	3
TOTAL							12	12

Elaborado por: Las autoras

Impacto Cultural Corporativo = \sum / Número de indicadores

$$\text{Impacto Cultural Corporativo} = 12 / 4 = 3$$

Análisis: El nivel de impacto cultural corporativo que se obtendrá por la aplicación del Manual Administrativo – Financiero arroja un resultado alto positivo que demuestra que la aplicación de un sistema de sinergia permitirá obtener un ambiente laboral adecuado, conjuntamente con una toma de decisiones en beneficio de toda la Institución, otorgando a cada empleado una asignación correcta de funciones y responsabilidades en base a su capacidad y aptitud profesional con el objeto de llevar a cabo procesos eficaces que resalten el compromiso de brindar una atención de calidad hacia sus usuarios.

4.8 Impacto Educativo

Cuadro 130: Valoración del Impacto Educativo

INDICADORES	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
Socialización interna.						X		2
Socialización externa.					X			1
TOTAL					1	2	0	3

Elaborado por: Las autoras

$$\text{Impacto Educativo} = \sum / \text{Número de indicadores}$$

$$\text{Impacto Educativo} = 3 / 2 = 1,5$$

Análisis: El nivel de impacto educativo que se obtendrá por la aplicación del Manual Administrativo – Financiero arrojo un resultado medio positivo que señala que las capacitaciones tanto internas como externas permitan mejorar los conocimientos de prevención sanación y curación que actualmente tiene la población Otavaleña.

4.9 Impacto Ambiental

Cuadro 131: Valoración del Impacto Ambiental

INDICADORES	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
Tratamiento de desechos.		-2						-2
Optimización de recursos.		-2						-2
TOTAL		-4						-4

Elaborado por: Las autoras

$$\text{Impacto Ambiental} = \sum / \text{Número de indicadores}$$

$$\text{Impacto Ambiental} = -4 / -2 = -2$$

Análisis: El nivel de impacto ambiental que se obtendrá por la aplicación del Manual Administrativo – Financiero arrojó un resultado medio negativo demostrando que la mitigación y el uso adecuado de los insumos que se emplean para la prestación del servicio así como la búsqueda de alternativas amigables con el medio ambiente para el tratamiento de los desechos, ayudara a crear una cultura ambiental en todo el personal tanto operativo como administrativo mejorando los procesos y la prestación del servicio con el fin de ofrecer un servicio de mejor calidad.

4.10 Matriz General de Valoración de Impactos

Cuadro 132: Valoración General de Impactos

INDICADORES	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
Impacto Económico					X			1
Impacto Social					X			1
Impacto Cultural Corporativo							X	3
Impacto Educativo					X			1
Impacto Ambiental		X						-2
TOTAL		-2			3		3	4

Elaborado por: Las autoras

$$\text{Impacto General} = \sum / \text{Número de indicadores}$$

$$\text{Impacto General} = 8 / 5 = 1.6$$

ANÁLISIS:

La valoración nos refleja que el impacto general obtenido es bajo positivo, lo que significa que la aplicación de este manual generara resultados positivos y favorables para la Institución ya que se optimizara la utilización de los recursos humanos, materiales, económicos y tecnológicos permitiendo así mejorar la atención al cliente y por ende su satisfacción. Además, servirá como guía básica para el mejoramiento en la ejecución de procedimientos administrativos y financieros transparentando así las actividades ejecutadas por el personal encargado.

CONCLUSIONES

- La ausencia de un Manual Administrativo- Financiero dentro del CIS-O, ha originado una problemática interna causada por la falta de comunicación entre todos quienes conforman la Institución dando como resultado una duplicidad de funciones y responsabilidades, una debilidad en los procesos y una limitada toma de decisiones, generando la prestación de un servicio de baja calidad además de la insatisfacción de los empleados al laborar en un ambiente de trabajo inadecuado.
- La falta de un documento de respaldo en cuanto a los procesos que deberían desarrollar el personal operativo y administrativo ha inducido a prestar un servicio deficiente e incapaz de satisfacer las necesidades de los clientes de manera acertada, provocando de esta manera que los usuarios opten por la utilización de un servicio de salud a cargo de otra Institución que garantice su bienestar personal a través de profesionales hábiles y competentes.
- Se determinó que la aplicación de un documento de respaldo, que instruya al personal acerca de la manera en que deberían desenvolverse en su ambiente laboral y las actividades a desarrollar, motivaría a la práctica de un trabajo organizado y transparente fortaleciendo el ambiente de comunicación e impulsando una correcta toma de decisiones y ejecución de actividades con el fin de buscar un bienestar colectivo
- Se evidencio que la adaptación de un documento que impulse a la correcta ejecución de procesos financieros, fomentará la optimización de los recursos con el fin de buscar el bienestar económico y financiero de la Institución, además de colaborar en el criterio a utilizarse en la elaboración y presentación de los Estados Financieros.
- Se analizó que el nivel de impacto cultural corporativo que mantendría la Institución mediante la aplicación de este Manual será alto positivo debido a que cada socio y empleado conocerá cuáles son sus funciones y procesos a ejecutarse de manera correcta,

buscando el bienestar y el alcance de los objetivos propuestos, así como un posicionamiento cantonal como una de las mejores Instituciones de Salud en la ciudad de Otavalo.

RECOMENDACIONES

- Implementar el manual Administrativo – Financiero dentro del Centro Integral de Salud – Otavalo, con la finalidad de alcanzar un mejoramiento Institucional que impulse un cambio cultural visualizando de manera más clara y adecuada el desarrollo eficaz de las actividades y procesos, logrando una gestión empresarial segura y eficiente.
- Difundir y socializar el Manual Administrativo – Financiero a través de un plan de capacitaciones que involucre a todo el personal en función de las fechas señaladas en el cronograma de implementación. Se recomienda iniciar este Plan de Capacitaciones con la Asamblea General de Socios, seguidamente del personal administrativo y operativo con el fin de que el logro sea alcanzado por todo el equipo multidisciplinario del CIS-O.
- Buscar un mejoramiento en el proces contable mediante la inclusión de un profesional en la rama de contabilidad que labore de manera interna y conjunta con el Gerente General.
- Solicitar a cada Gerente de Área de manera mensual información razonable y transparente en base de la aplicación de indicadores que permitan medir, conocer y evaluar el desempeño laboral que se esté manteniendo en la Institución.
- Aplicar la metodología diseñada para la ejecución de los procesos internos y externos que se observan en el presente Manual con el fin mitigar los impactos ambientales actuales cuidando el medio ambiente y la integridad de quienes laboran en la Institución.

BIBLIOGRAFÍA

- Amat, O. (2013). *Anàlisis Integral de la Empresa* (Tercera ed.). Barcelona: Profit.
- Arao Sapiro, A. C. (2011). *Planeación Estratégica, fundamentos y aplicaciones*. (Segunda ed.). México: Mc Graw Hill companies, INC.
- Belausteguigoitia Rius, I. (2012). *Empresas Familiares: Dinàmica, Equilibrio y Consolidación*. Mc Graw Hill Companies, INC.
- Benjamin, E., & Fincowsky, F. (2014). *Organización de Empresas* (Cuarta ed.). México: Mc Gran Hill companies, INC.
- Bravo Valdivieso, M. (2013). *Contabilidad General* (Onceava ed.). Quito, Ecuador: Escobar Impresores.
- Decenzo Coulter, R. (2013). *Fundamentos de la Administración* (Octava ed.). México: Pearson.
- Espejo Jaramillo, L. B. (2011). *Contabilidad General*. Ecuador: Universidad Técnica Particular de Loja.
- Fierro Martínez, Á. M. (2011). *Contabilidad General* (Cuarta ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Fierro Martinez, Á. M. (2015). *Contabilidad General con Enfoque NIIF para las PYMES* (Quinta ed.). Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones.
- Flores Hahn, B. E., & Cacho de la Riva, I. (2014). *Administración* (Segunda ed.). Pearson.
- Guajardo Cantú, G., & Andrade de Guajardo, N. E. (2014). *Contabilidad Financiera* (Sexta ed.). México: Mc Graw Hill Education.

- Huamán Pulgar Vidal, L., & Rios Ramos, F. (2015). *Metodologías para implantar la Estrategia: Diseño Organizacional de la Empresa* (Segunda ed.). Bogotá, Colombia: UPC.
- Martinez Fajardo, C. E. (2012). *Administración de Organizaciones* (Quinta ed.). Bogotá: Centro Editorial Facultad de Ciencias Económicas Universidad Nacional de Colombia.
- P. Robbins, S., & Mary, C. (2014). *Administración* (Decimo Segunda ed.). PEARSON.
- Prieto Herrera, J. E. (2011). *Gestión Estratégica Organizacional* (Tercera ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Prieto Sierra, C. (2014). *Emprendimiento*. México: Pearson.
- Rincón Soto, C. A., Grajales Londoño, G., & Zamorano Ho, R. (2012). *Estándares Internacionales en Contabilidad*. Bogotá: Ediciones la U.
- Rojas Risco, D. (2014). *Manual de Contabilidad y Costos*. España: Lexus.
- Werther Jr., W. B., Davis, K., & Guzmán Brito, M. P. (2014). *Administración de Recursos Humanos* (Séptima ed.). México: Mc Graw Hill Education .
- Zapata L., J. E. (2011). *Análisis Práctico y Guía de Implementación de NIIF, NIIF para las PYMES. Segunda Edición*. Quito, Ecuador.

LINKOGRAFÍA

Definidor. (Febrero de 2011). *Planetica.org*. Obtenido de Clasificación de los Residuos:
<http://www.planetica.org/clasificacion-de-los-residuos>

INEC. (2015). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censo* . Obtenido de Actividades y Recursos de Salud: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/actividades-y-recursos-de-salud/>

INEC. (01 de 12 de 2016). *Reporte de Economía Laboral* . Obtenido de Reporte de Economía Laboral - Septiembre 2016: [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2016/Septiembre-2016/Reporte%20economia%20laboral-sep16%20\(final\).pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2016/Septiembre-2016/Reporte%20economia%20laboral-sep16%20(final).pdf)

INEN. (Marzo de 2014). *Instituto Ecuatoriano de Normalización*. Obtenido de Norma técnica Ecuatoriana N° 2841: <http://www.normalizacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/03/2841.pdf>

López Pérez, Y., & Pinacho, R. A. (5 de Agosto de 2013). *Gestiopolis*. Obtenido de Filosofía Organizacional y su Importancia: <http://www.gestiopolis.com/filosofia-organizacional-y-su-importancia/>

Organización Mundial de la Salud, O. (2016). *OMS*. Obtenido de Preguntas Frecuentes OMS: <http://www.who.int/suggestions/faq/es/>

UNICEF, MSDS, Ministerio de Educación y Deportes. (29 de 12 de 2016). *Los Hábitos de Higiene*. Obtenido de Los Hábitos de Higiene: <https://www.unicef.org/venezuela/spanish/HIGIENE.pdf>

REFERENCIAS LEGALES

- Código de Trabajo
- Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo – Decreto Ejecutivo 2393
- Reglamento para el Funcionamiento de Servicios Médicos – Acuerdo Ministerial 1404
- Constitución de la República del Ecuador
- Reglamento a la Ley Orgánica de la Salud
- Normas Ecuatorianas de Contabilidad NEC
- Normas Internacionales de Contabilidad NIC

ANEXOS

(ANEXO 1)

UNIVERSIDAD “TÉCNICA DEL NORTE”



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

ENTREVISTA DIRIGIDA A LA SEÑORA GERENTE GENERAL DEL CIS- OTAVALO

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS - FINANCIEROS PARA EL CENTRO INTEGRAL DE SALUD (CIS) EN LA CIUDAD DE OTAVALO-CANTON OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA.

OBJETIVO: La presente entrevista tiene la finalidad de conocer la necesidad de implantar un modelo Administrativo – Financiero dentro del Centro Integral de Salud Otavalo.

- **Fecha:**
- **Responsable:**
- **Nombre del Encuestado:**
 1. ¿El Centro Integral de Salud – Otavalo cuenta con un Plan Estratégico para la Institución dentro de su Gestión Administrativa?
 2. ¿Cuál es el proceso que se maneja dentro del Centro para el reclutamiento, selección y contratación del nuevo personal?
 3. ¿La institución cuenta con un sistema de control interno que permita obtener información financiera correcta y segura, para salvaguardar los activos y generar eficiencia en las operaciones de cada área que la conforma?
 4. ¿Cada que tiempo le es presentada la información Contable – Financiera?
 5. La normativa legal es difundida y conocida por todos los empleados del Centro Integral de Salud CIS-Otavalo.
 6. El Centro Integral de Salud CIS-Otavalo cuenta con un documento que respalde las actividades y procesos a desarrollarse internamente.
 7. ¿El personal del CIS-O es capacitado dependiendo del área en el que se desenvuelve?
 8. ¿Cuál es el valor agregado que el CIS-O proporciona a su cliente para dar una atención que lo diferencie de su competencia?

(ANEXO 2)

UNIVERSIDAD “TÉCNICA DEL NORTE”



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

ENTREVISTA DIRIGIDA AL CONTADOR ENCARGADO DEL CIS-OTAVALO

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS - FINANCIEROS PARA EL CENTRO INTEGRAL DE SALUD (CIS) EN LA CIUDAD DE OTAVALO-CANTON OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA.

OBJETIVO: La presente entrevista tiene la finalidad de conocer la necesidad de implantar un modelo Administrativo – Financiero dentro del Centro Integral de Salud Otavalo.

- **Fecha:**
- **Responsable:**
- **Nombre del Encuestado:**
 1. ¿El Centro Integral de Salud- Otavalo, está obligado a llevar contabilidad?
 2. ¿Visita frecuentemente la institución?
 3. ¿El CIS-O cuenta con un plan de cuentas propio?
 4. ¿En base a que procesos lleva a cabo la elaboración del presupuesto?
 5. ¿Todos los procedimientos efectuados dentro del CIS-O mantienen un justificativo?
 6. ¿El Centro Integral de salud se rige bajo NIIF'S, si no es el caso explique qué metodología utiliza?
 7. ¿La institución se encuentra al día en pagos de impuestos y declaraciones del Sri?
 8. ¿Cada que tiempo remite reportes contables y financieros al Centro Integral de Salud – Otavalo?

(ANEXO 3)

UNIVERSIDAD “TÉCNICA DEL NORTE”



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS TRABAJADORES DEL CIS-OTAVALO

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS - FINANCIEROS PARA EL CENTRO INTEGRAL DE SALUD (CIS) EN LA CIUDAD DE OTAVALO-CANTON OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA.

OBJETIVO: La presente Investigación tiene la finalidad de conocer la necesidad de implantar un modelo Administrativo – Financiero dentro del Centro Integral de Salud Otavalo.

INFORMACION GENERAL:

SEXO: Femenino ☐
Masculino ☐

Marque con una X la respuesta que crea conveniente:

1. ¿Conoce la misión del Centro Integral de Salud Otavalo?
 - Si ☐
 - No ☐
2. ¿Conoce la visión del Centro Integral de Salud Otavalo?
 - Si ☐
 - No ☐
3. ¿Tiene claro cuál es su cargo y funciones a desempeñar dentro de la entidad?
 - Si ☐
 - No ☐
4. ¿Indique en base a los siguientes enunciados como se estipula los niveles de autoridad dentro del Centro?
 - Manual de Funciones ☐

- Verbalmente ☐
- Criterio personal ☐
- Ninguno ☐

5. ¿Usted fue parte de un proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal?

- Si ☐
- No ☐

6. ¿Califique el ambiente laboral que existe en el Centro de acuerdo a su criterio?

- Excelente ☐
- Muy Bueno ☐
- Bueno ☐
- Regular ☐
- Malo ☐

7. ¿Usted ha sido parte de un proceso de evaluación sobre su desempeño laboral en el centro de salud?

- Si ☐
- No ☐

8. ¿Usted ha recibido capacitaciones de manera frecuente?

- Si ☐
- No ☐

9. ¿Conoce la normativa actual con la que cuenta el Centro Integral de Salud CIS-Otavalo?

- Si ☐
- No ☐

10. ¿Cree que el conocimiento acerca de la normativa legal es importante para el correcto desarrollo de las actividades internas y externas?

- Si ☐
- No ☐

11. ¿Considera que la normativa legal de la institución es aplicada y cumplida a cabalidad por todos sus integrantes?

- Si ☐
- No ☐

12. ¿Conoce si se han realizado supervisiones tanto internas como externas que permitan verificar el cumplimiento de las normas?

- Si ☐
- No ☐

13. ¿Está de acuerdo que una atención óptima al cliente permitirá abarcar un mayor número de clientes?

- Si ☐
- No ☐

(ANEXO 4)

UNIVERSIDAD “TÉCNICA DEL NORTE”



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DEL CIS-OTAVALO

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS - FINANCIEROS PARA EL CENTRO INTEGRAL DE SALUD (CIS) EN LA CIUDAD DE OTAVALO-CANTON OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA.

OBJETIVO: La presente Investigación tiene la finalidad de conocer la necesidad de implantar un modelo Administrativo – Financiero dentro del Centro Integral de Salud Otavalo.

INFORMACION GENERAL:

1. SEXO:

Femenino

☐

Masculino

☐

2. EDAD:

Menores de 18 años.

☐

Entre 18 y 30 años.

☐

Entre 31 y 50 años.

☐

Mayores de 50 años.

☐

Marque con una X la respuesta que crea conveniente:

1. ¿Señor usuario los encargados del servicio de atención al cliente, lo atendieron de una manera adecuada?

• Si

☐

• No

☐

2. ¿Ud. cree que los profesionales con los que cuenta el CIS-O tienen la habilidad y el conocimiento necesario para ejercer su función?

- Si ☐
 - No ☐
3. ¿Cree que los precios que maneja el CIS-O son los adecuados?
- Si ☐
 - No ☐
4. ¿Considera que el trato dado por todo el personal hacia los usuarios es respetuoso y amable?
- Si ☐
 - No ☐
5. ¿Cree Ud. que la Institución cuenta con la tecnología y materiales suficientes para llevar a cabo su trabajo?
- Si ☐
 - No ☐
6. ¿Señale cuál de los siguientes servicios son los que Ud. más ha utilizado dentro del Centro de salud?
- Laboratorio Clínico ☐
 - Consulta Interna ☐
 - Odontología ☐
 - Especialidades ☐
 - Ginecología ☐
 - Pediatría ☐
7. ¿Cuáles son los factores que considera al momento de optar por la contratación de un servicio médico?
- Atención ☐
 - Costos ☐
 - Lugar ☐
 - Tecnología ☐
 - Infraestructura ☐
8. ¿Con que frecuencia utiliza los servicios médicos del CIS-O?
9. Semanal ☐
- Mensual ☐
 - Trimestral ☐
 - Semestral ☐
 - ☐

- Anual

10. ¿Considera que la infraestructura con la que cuenta el CIS-O es la adecuada?

- Si ☐
- No ☐

11. ¿A través de qué medio de comunicación Ud. conoció acerca de los servicios que brinda el CIS-O?

- Radio ☐
- Televisión ☐
- Periódico ☐
- Redes sociales ☐
- Volantes ☐
- Vallas publicitarias ☐

12. ¿Ud. estaría dispuesto a difundir a otras personas los servicios que ofrece el CIS-O?

- Si ☐
- No ☐

13. ¿Considera que los procesos de limpieza y tratamiento de desechos biológicos realizados dentro del CIS-O son adecuados?

- Si ☐
- No ☐

(ANEXO 5)**CRUCES ESTRATÉGICOS FO, FA, DO, DA***Cuadro 133: Cruces estratégicos FO*

FO	F1	F2	F3	F4	F5	TOTAL
O1	5	0	9	0	10	24
O2	10	0	9	9	9	37
O3	0	0	0	0	0	0
O4	10	0	8	0	8	26
O5	1	0	6	1	9	17
TOTAL	26	0	32	10	36	

Cuadro 134: Cruces estratégicos FA

FA	F1	F2	F3	F4	F5	TOTAL
A1	9	2	9	9	10	39
A2	0	8	3	9	8	28
A3	0	0	9	9	8	26
A4	7	9	10	7	8	41
A5	0	0	0	2	7	9
A6	10	0	9	0	0	19
TOTAL	26	19	40	36	41	


Cuadro 135: Cruces estratégicos DO

DO	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	TOTAL
O1	5	0	9	0	0	0	10	24
O2	0	9	9	0	0	0	9	27
O3	0	0	0	0	0	0	0	0
O4	0	0	10	0	0	0	7	17
O5	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	5	9	28	0	0	0	26	

Cuadro 136: Cruces estratégicos DA

DA	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	TOTAL
A1	7	6	3	5	2	2	9	34
A2	0	0	0	3	0	0	9	12
A3	5	0	5	5	1	8	3	27
A4	0	9	8	1	5	9	10	42
A5	9	0	0	0	0	0	2	11
A6	0	5	10	8	0	5	0	28
TOTAL	21	20	26	22	8	24	33	

(ANEXO 6)**PLAN DE CUENTAS CIS-O***Cuadro 137: Plan de Cuentas*

 CENTRO INTEGRAL DE SALUD – OTAVALO Otavalo – Ecuador	
CÓDIGO	NOMBRE DE LA CUENTA
1	ACTIVO
1.1	ACTIVO CORRIENTE
1.1.01	Efectivo y sus equivalentes
1.1.01.01	Caja Chica
1.1.01.02	Bancos
1.1.01.02.01	Banco Pichincha
1.1.02	Cuentas por cobrar
1.1.02.01	A socios
1.1.02.02	A trabajadores
1.1.03	Documentos por cobrar
1.1.03.01	A socios
1.1.03.02	A trabajadores
1.1.03.03	Anticipo empleados
1.1.03.04	Anticipo del impuesto a la renta
1.1.03.05	IVA en compras
1.1.04	Inventario
1.1.04.01	Útiles o suministros médicos
1.1.05	Útiles de oficina o Suministros
1.2	ACTIVO NO CORRIENTE
1.2.01	Terreno
1.2.02	Edificio
1.2.03	(-) Depreciación acumulada edificio
1.2.04	Muebles y Enseres
1.2.05	(-) Depreciación acumulada de muebles y enseres
1.2.06	Equipo de Oficina
1.2.07	(-) Depreciación acumulada de equipo de oficina
1.2.08	Equipo de Cómputo
1.2.09	(-) Depreciación acumulada de equipo de cómputo
1.2.10	Maquinaria y Equipo Médico – Científico
1.2.11	(-) Depreciación acumulada de maquinaria y equipo médico - científico
1.3	OTROS ACTIVOS
1.3.01	Gastos de Constitución
1.3.02	Amortización acumulada de los gastos de constitución
1.4	Intangibles
1.4.01	Patentes
1.4.02	Derechos
2	PASIVO
2.1	PASIVO CORRIENTE

2.1.01	Proveedores
2.1.02	Cuentas por pagar
2.1.02.01	Deudas con socios
2.1.02.02	Dividendos o participaciones por pagar
2.1.02.03	Retención en la fuente
2.1.02.04	Retención en el IVA
2.1.03	Documentos por pagar
2.1.04	IESS por pagar
2.1.05	Sueldos Acumulados por pagar
2.1.06	IVA en Ventas
2.1.07	Participación de trabajadores
2.1.08	Préstamos Bancarios por pagar < 1 año
2.1.09	HONORARIOS POR PAGAR
2.2	PASIVO NO CORRIENTE
2.2.01	Préstamos Bancarios por pagar > 1 año
2.2.01.01	Banco Pichincha
2.2.02	Hipoteca por pagar
3	PATRIMONIO
3.1	Capital Social
3.1.01	Capital suscrito y/o aportes socios
3.2	Reservas
3.2.01	Reserva Legal
3.2.02	Reserva Estatutaria
3.3	Superávit de Capital
3.3.01	Donaciones de capital
3.4	Superávit de operación
3.4.01	Utilidad del Ejercicio en curso
3.4.02	Pérdida del ejercicio en curso
3.5	Resultado de ejercicios anteriores
3.5.01	Utilidades acumuladas
3.5.02	Pérdidas acumuladas
4.	INGRESOS
4.1	INGRESOS OPERACIONALES
4.1.01	Servicios Médicos Prestados
4.1.02	Servicios de Laboratorio Clínico
4.1.03	Varios
4.2	INGRESOS NO OPERACIONALES
4.2.01	Utilidad en Venta de Propiedad, Planta y Equipo
4.2.02	Utilidad en Venta de Equipo Médico
4.2.03	Utilidad en Venta de acciones
5.	GASTOS
5.1.	GASTOS OPERACIONALES
5.1.01	Suministros e Insumos de Oficina
5.1.02	Suministros e Insumos Médicos
5.1.03	Arrendamientos
5.1.04	Seguros
5.1.05	Mantenimiento y Reparaciones
5.1.06	Publicidad y Propaganda

5.1.07	Lavandería y Secado
5.1.08	Servicios Básicos
5.1.09	Depreciaciones Activos Fijos
5.1.10	Amortizaciones
5.1.11	Mejoras en el Edificio Arrendado
5.2	GASTOS NO OPERACIONALES
5.2.01	Pérdida en Venta de Propiedad, Planta y Equipo
5.2.02	Pérdida en Venta de Equipo Médico
5.2.03	Actividades extraordinarias con socios y personal
5.3	GASTOS DE ADMINISTRACIÓN
5.3.01	Gastos Sueldos
5.3.02	Gasto Aporte Patronal IESS
5.3.03	Remuneraciones adicionales
5.3.04	Décimo tercer sueldo
5.3.05	Décimo cuarto sueldo
5.3.06	Fondos de reserva
5.3.07	Vacaciones
5.4	GASTOS FINANCIEROS
5.4.01	Intereses por préstamos bancarios

(ANEXO 7)

CÓDIGO DE ÉTICA INSTITUCIONAL

Art. 1.- Ámbito de aplicación:

- Este código es de aplicación obligatoria para los trabajadores administrativos y operativos que laboran en las instalaciones del CIS-O, con la finalidad de asegurar un compromiso laboral y profesional basado en la aplicación de principios éticos y morales, garantizando el bienestar institucional y social de la comunidad aledaña. El Jefe de Talento Humano tendrá la responsabilidad de socializar dicho documento, evitando de esta manera futuros conflictos que pudiesen afectar la integridad del Centro.

Art. 2.- Valores:

El CIS-O ha observado que la integración de valores morales y éticos dentro de sus actividades y procedimientos es de suma importancia ya que reflejan la transparencia, eficiencia y eficacia a la hora de su cumplimiento, ofreciendo un servicio de calidad y excelencia al paciente.

- **Amabilidad:** El Centro Integral de Salud – Otavalo, mantendrá como prioridad la prestación de un servicio amable y de calidad reflejando la calidez humana y profesional con la que cuenta todo el equipo multidisciplinario, con la finalidad de crear un ambiente placentero y agradable para el paciente.
- **Honestidad:** El desarrollo de los procesos internos y externos de la Institución deberán manejarse con total honestidad y profesionalismo por parte del Talento Humano, garantizando el cumplimiento de la normativa y objetivos institucionales. El profesional que labora dentro de las instalaciones del Centro deberá realizar sus actividades de manera razonable, pulcra, recta y justa, buscando un bienestar grupal y organizacional.

- **Cooperación:** La cooperación del personal dentro de los procesos responderá a la satisfacción total de las necesidades de los usuarios, ya que se reflejará un trabajo grupal de calidad y excelencia a través de un equipo motivado y comprometido con la misión general que maneja el Centro.
- **Igualdad:** Dado que la Institución presta sus servicios dentro de una comunidad multicultural y étnica, surge la necesidad de brindar un servicio equitativo y humanístico que elimine la discriminación principalmente hacia la población indígena y afro descendiente que existe dentro de la comunidad. El Talento Humano tendrá la responsabilidad de prestar un servicio que refleje el goce de derechos y obligaciones igualitarias hacia las personas que acudan al Centro.
- **Paciencia:** El personal administrativo y operativo de la Institución deberá manejar los procesos de atención al cliente de manera amable y paciente con el fin de crear un lazo de confianza con el cliente que permita el desarrollo de la prestación de un servicio de excelencia.
- **Respeto:** Los procesos a desarrollarse dentro del Centro deberán sujetarse a las disposiciones que se emitan, en base a los niveles jerárquicos establecidos por la autoridad competente, permitiendo que cada empleado mantenga la oportunidad de dar a conocer sus opiniones y sugerencias de manera respetuosa y con criterio, logrando una participación justa que ayudará a evitar conflictos laborales futuros.

Art. 3.- Compromisos:

- Dirigirse con amabilidad y respeto a los usuarios que acudan al Centro reflejando su profesionalismo y compromiso social.
- Favorecer al mejoramiento en el ámbito de la salud dentro del Cantón Otavalo, garantizando la prestación de un servicio eficiente y eficaz.

- Crear un hábito de conciencia en lo referente a la prevención de enfermedades y cuidados preventivos.
- Reflejar una conducta integra, honrada y ética que permitan alcanzar la misión y visión establecidas por la Institución.
- Cumplir y respetar la normativa vigente que ayude al control y mejoramiento de los procesos administrativos y operativos a realizarse en el Centro.
- Contar con equipo multidisciplinario que tengan las capacidades humanistas y profesionales que reflejen su compromiso con el bienestar institucional y general.
- Garantizar la prestación de un servicio de alto nivel a través de profesionales aptamente capacitados para cumplir con las necesidad requeridas por los pacientes.
- Reducir los efectos nocivos en contra del medio ambiente a través del uso adecuado de los insumos y materiales proporcionados por la entidad.
- Proteger los derechos y la integridad de los trabajadores administrativos y operativos mediante la aplicación y cumplimiento de la normativa interna establecida.
- Implantar un ambiente laboral confortable que satisfaga las necesidades y propicie espacios de desarrollo profesional.

Art. 4. Responsabilidades Talento Humano

- Todo el personal deberá hacerse responsable del uso y cuidado de la maquinaria e insumos entregados a su cargo por la Entidad.
- El Talento Humano de la Institución tendrá que cumplir con los horarios y normas de vestimenta pre establecidas por la autoridad competente.
- Mantener la confidencialidad e integridad de la información y documentos manejados a su cargo.

- El registro de la asistencia laboral por parte de todo el personal será de manera obligatoria cumpliendo a cabalidad el horario asignado para cada una de sus funciones.
- Denunciar cualquier tipo de irregularidad que pudiese observar dentro del área en el que labora.

Art. 5. Asamblea General de Socios

- Toma de decisiones adecuada.
- Aprobación de cambios o incremento de nuevas resoluciones en los reglamentos ya establecidos.
- Manejo de recursos económicos adecuados.
- Buscar una estabilidad en los procesos a desarrollarse dentro de la Entidad con el fin de garantizar el bienestar de los empleados.

Art. 6. Gerente General

- Representar de manera legal a la Institución ante cualquier tipo de Ente Regulador.
- Emitir consentimiento ante cualquier tipo de transacciones económicas.
- Toma de decisiones propicias.
- Seleccionar adecuadamente a los aspirantes que desean parte del Centro.
- Garantizar que el personal que labora en las instalaciones cumpla los requerimientos solicitados por el CIS-O.
- Informar mediante circulares a los Gerentes de Áreas sobre cualquier decisión que la Asamblea General de Socios emita.
- Facilitar la información que cualquier Ente Regulador solicite acerca de las actividades que se desarrollan.

Art. 7. Contador

- Estructuración y presentación de los Estados Financieros de manera cronológica y sistemática, con la finalidad de cumplir el principio de comparabilidad.
- Resguardar y archivar la documentación de respaldo de las diferentes actividades incurridas en la Institución. Malversación de los recursos económicos de la empresa.
- Controlar que toda la información contable y financiera del Centro se encuentre al día.
- Tomar decisiones en cuanto a las transacciones que se realicen durante el día.

Art. 8. Gerentes de Áreas

- Los Gerentes de las diferentes áreas tendrá la obligación de socializar y verificar el cumplimiento de la normativa y pedidos especiales solicitados al personal vigente.
- Mantener la responsabilidad sobre cualquier tipo de actividades a desarrollarse en cada una de sus áreas. Mantendrá la obligación de emitir una autorización sobre los movimientos que involucren salidas y entradas de efectivo.
- Representar de manera autoritaria al área en la que se desempeña ante cualquier tipo de sesión ordinaria a desarrollarse por parte de la Institución.
- Proteger la integridad de quienes laboran en el área a la que representa
- Emisión de permisos a causa de circunstancias familiares y laborales.

Art. 9. Sanciones

- La violación o falta a la normativa establecida en el CIS-O por parte del personal administrativo y operativo, conllevara a la imposición de una sanción de acuerdo a lo impuesto en el Reglamento Interno, Reglamento de Salud y Seguridad Ocupacional y Código de Ética con la finalidad de buscar el cumplimiento y compromiso de lo antes dispuesto.

(ANEXO 8)

REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO CIS-O

El Centro Integral de Salud - Otavalo, legalmente constituida, con domicilio principal en la ciudad de Otavalo, en aplicación de lo que dispone el artículo 64 del Código del Trabajo y con el fin de que surta los efectos legales previstos en el numeral 12 del artículo 42; letra a) del artículo 44; y numeral 2º del artículo 172 del mismo Cuerpo de Leyes, aplicará, de forma complementaria a las disposiciones del Código del Trabajo, el siguiente reglamento interno en su matriz y agencias (de existir) a nivel nacional y con el carácter de obligatorio para todos los ejecutivos, empleados y trabajadores de la empresa.

CAPÍTULO I

OBJETO SOCIAL DE LA ORGANIZACIÓN Y OBJETIVO DEL REGLAMENTO

Art. 1.- OBJETO GENERAL: El Centro Integral de Salud - Otavalo, tiene como objetivo principal ofertar servicios médicos y complementarios de calidad, con profesionales que mantengan un alto grado de conocimientos, logrando así la satisfacción y confianza de la población.

Art. 2.- OBJETO DEL REGLAMENTO: El presente Reglamento, complementario a las disposiciones del Código del Trabajo, tiene por objeto clarificar y regular en forma justa los intereses y las relaciones laborales, existentes entre El Centro Integral de Salud – Otavalo, y su Equipo Multidisciplinario. Estas normas, tienen fuerza obligatoria para ambas partes.

CAPÍTULO II

VIGENCIA, CONOCIMIENTO, DIFUSIÓN, ALCANCE Y AMBITO DE APLICACIÓN

Art. 3.- VIGENCIA: Este reglamento Interno comenzará a regir desde la entrega del presente trabajo de Investigación, fecha en que será aprobado por la Asamblea General de Socios.

Art. 4.- CONOCIMIENTO Y DIFUSIÓN: La Empresa dará a conocer y difundirá este Reglamento Interno a todos sus trabajadores, para lo cual colocará un ejemplar en un lugar visible de forma permanente dentro de cada una de sus áreas, cargará el texto en su sitio oficial y entregará un ejemplar del referido Reglamento a cada uno de sus trabajadores. En ningún caso, los trabajadores, argumentarán el desconocimiento de este Reglamento como motivo de su incumplimiento.

Art. 5.- ORDENES LEGÍTIMAS: Con apego a la ley y dentro de las jerarquías establecidas en el organigrama de la Empresa, los trabajadores deben obediencia y respeto a sus superiores, a más de las obligaciones que corresponden a su puesto de trabajo, deberán ceñirse a las instrucciones y disposiciones legítimas, sea verbales o por escrito que reciban de sus jefes inmediatos.

Art. 6.- ÁMBITO DE APLICACIÓN: El presente Reglamento Interno es de aplicación obligatoria para todos los ejecutivos, empleados y trabajadores, que actualmente o a futuro laboren para El Centro Integral de Salud - Otavalo

CAPÍTULO III

DEL REPRESENTANTE LEGAL

Art. 7.- El Representante legal es la autoridad ejecutiva del Centro por consiguiente, le corresponde ejercer la dirección de la misma y de su talento humano, teniendo facultad para

nombrar, promover o remover empleados o trabajadores, con sujeción a las normas legales vigentes.

Art. 8.- Se considerarán oficiales las comunicaciones, circulares, memorandos, oficios, etc., debidamente suscritos por el Representante legal, quien lo subrogue, o las personas debidamente autorizadas para el efecto. Sin perjuicio de lo anterior, las amonestaciones y llamados de atención, serán suscritas por el Jefe de Talento Humanos o quien haga sus veces; y, los memorandos referentes a políticas o procedimientos de trabajo que implemente la Institución, serán firmadas por el Representante legal.

CAPÍTULO IV

DE LOS TRABAJADORES, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL

Art. 9.- Se considera empleados o trabajadores del Centro Integral de Salud - Otavalo a las personas que, por su educación, conocimientos, formación, experiencia, habilidades y aptitudes, luego de haber cumplido con los requisitos de selección e ingreso, establecidos en la ley, reglamentos, resoluciones del Ministerio de Relaciones Laborales, manuales o instructivos de la Institución, presten servicios con relación de dependencia en las actividades propias de la empresa.

Art. 10.- La admisión e incorporación de nuevos trabajadores, sea para suplir vacantes o para llenar nuevas necesidades de la Institución es de exclusiva potestad del Representante Legal o su delegado.

Como parte del proceso de selección, la empresa podrá exigir a los aspirantes la rendición de pruebas teóricas o prácticas de sus conocimientos, e incluso psicológicas de sus aptitudes y tendencias, sin que ello implique la existencia de relación laboral alguna. El contrato de trabajo, en cualquiera de las clases que se encuentre debida y legalmente suscrito e inscrito, será el único documento que faculta al trabajador a ejercer su puesto de trabajo como

dependiente de la Institución, antes de dicha suscripción será considerado aspirante a ingresar.

Art. 11.- El aspirante que haya sido declarado apto para cumplir las funciones inherentes al puesto, en forma previa a la suscripción del contrato correspondiente, deberá llenar un formulario de “datos personales del trabajador”; entre los cuáles se hará constar la dirección de su domicilio permanente, los números telefónicos (celular y fijo) que faciliten su ubicación y números de contacto referenciales para prevenir inconvenientes por cambios de domicilio. Para la suscripción del contrato de trabajo, el aspirante seleccionado deberá presentar los siguientes documentos actualizados:

- Hoja de vida actualizada.
- Al menos dos (2) certificados de honorabilidad y trabajo.
- Exhibir originales y entregar 2 copias legibles y a color de la cédula de ciudadanía; certificado de votación; y, licencia de manejo cuando corresponda.
- Presentar los originales y entregar copias de los certificados o títulos legalmente conferidos, con el correspondiente registro de la autoridad pública competente.
- Partida de matrimonio y de nacimiento de sus hijos según el caso.
- Dos fotografías actualizadas tamaño carné.
- Formulario de Retenciones en la Fuente del Impuesto a la Renta (No. 107), conferido por el último empleador.

En lo posterior, el trabajador informará, por escrito y en un plazo máximo de cinco días laborables, al Jefe de Recursos Humanos respecto de cambios sobre la información consignada en la compañía, de no hacerlo dentro del plazo señalado se considerará falta grave.

La alteración o falsificación de documentos presentados por el aspirante o trabajador constituye falta grave que faculta al empleador a solicitar visto bueno ante el Inspector del Trabajo competente; sin perjuicio, de la obligatoria remisión de la información y documentos a las autoridades penales que corresponda.

Art. 12.- Los aspirantes o candidatos deberán informar al momento de su contratación si son parientes de trabajadores de la Institución, hasta el cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad.

Art. 13.- Si para el desempeño de sus funciones, el trabajador cuando, recibe bienes o implementos de la compañía o clientes, deberá firmar el acta de recepción y descargo que corresponda aceptando la responsabilidad por su custodia y cuidado; debiendo devolverlos a la empresa, al momento en que se lo solicite o de manera inmediata por conclusión de la relación laboral; la empresa verificará que los bienes presenten las mismas condiciones que tenían al momento de ser entregados al trabajador, considerando el desgaste natural y normal por el tiempo. La destrucción o pérdida por culpa del trabajador y debidamente comprobados, serán de su responsabilidad directa.

CAPÍTULO V

DE LOS CONTRATOS

Art. 14.- CONTRATO ESCRITO: Todo contrato de trabajo se realizará por escrito; y, luego de su suscripción, deberá ser inscrito ante el Inspector de Trabajo, en un plazo máximo de treinta días contados a partir de la fecha de suscripción.

Art. 15.- PERIODO DE PRUEBA: Con los aspirantes seleccionados que ingresen por primera vez a la Empresa, se suscribirá un contrato de trabajo sujeto a las condiciones y período de prueba máximo fijado por el Código del Trabajo en su Art. 264.

Art. 16.- TIPOS DE CONTRATO: De conformidad con sus necesidades, la Empresa celebrará la modalidad de contrato de trabajo que considere necesaria, considerando aspectos técnicos, administrativos y legales.

CAPÍTULO VI

JORNADA DE TRABAJO, ASISTENCIA DEL PERSONAL Y REGISTRO DE ASISTENCIA

Art. 17.- De conformidad con la ley, la jornada de trabajo será de 8 horas diarias y 40 horas semanales a las que deben sujetarse todos los trabajadores de la Institución, en los centros de trabajo asignados. Sin embargo, respetando los límites señalados en el Código de Trabajo en su Capítulo V acerca de las jornadas de labores, se podrán variar y establecerse de acuerdo con las exigencias del servicio o labor que realice cada trabajador y de conformidad con las necesidades de los clientes y del Centro.

Art. 18.- Los trabajadores tienen la obligación personal de registrar su asistencia utilizando los sistemas de control que sean implementados por el Centro. La falta de registro de asistencia al trabajo, se considerará como falta leve.

Si por fuerza mayor u otra causa, el trabajador no puede registrar su asistencia, deberá justificar los motivos por escrito ante su Jefe Inmediato y dar a conocer al Jefe de Recursos Humanos.

Art. 19.- El trabajador que requiera ausentarse de las instalaciones del Centro durante la jornada de trabajo, deberá solicitar el permiso respectivo de su superior inmediato. La no presentación del permiso al Jefe de Recursos Humanos o a su Representante por parte del trabajador, será sancionada como falta leve.

Art. 20.- Si por enfermedad, calamidad doméstica, fuerza mayor o caso fortuito, debidamente justificado, el trabajador no concurre a laborar, en forma obligatoria e inmediata deberá

comunicar por escrito el particular al Jefe de Recursos Humanos. Superada la causa de su ausencia, deberá presentar los justificativos que corresponda ante el Jefe de Recursos Humanos o quien hiciere sus veces.

El Área de Recursos Humanos procederá a elaborar el respectivo formulario de ausencias, faltas y permisos, con el fin de proceder a justificar o sancionar de conformidad con la ley y este reglamento

Art. 21.- Las faltas de asistencia y puntualidad de los trabajadores de la compañía serán sancionadas de acuerdo a las disposiciones legales y reglamentarias vigentes, los valores recaudados por este concepto serán entregados a un fondo común de la Caja de Ahorros de la empresa.

Art. 22.- Debido a la obligación que tienen los trabajadores de cumplir estrictamente los horarios indicados, es prohibido que se ausenten o suspendan su trabajo sin previo permiso del Jefe Inmediato y conocimiento del Jefe de Recursos Humanos.

Art. 23.- A la hora exacta de inicio de funciones, el trabajador deberá estar listo con el uniforme adecuado y los artículos de seguridad a su cargo, de ser el caso.

Art. 24.- Las alteraciones del registro de asistencia, constituyen falta grave al presente Reglamento y la serán causal para solicitar la terminación de la relación laboral, previa solicitud de visto bueno de conformidad con la ley.

Art. 25.- No se considerarán trabajos suplementarios los realizados en horas que exceden de la jornada ordinaria, ejecutados por los trabajadores que ejercen funciones de confianza y dirección por así disponerlo el artículo 58 del Código del Trabajo, así como también los trabajos realizados fuera de horario sin autorización del jefe inmediato, por lo que para el pago de horas extras se deberá tener la autorización del jefe inmediato.

Art. 26.- No se entenderá por trabajos suplementarios o extraordinarios los que se realicen para:

- a) Recuperar descansos o permisos dispuestos por el gobierno, o por la Empresa.
- b) Recuperar por las interrupciones del trabajo, de acuerdo al artículo 60 del Código de Trabajo.

Art. 27.- El trabajador que tenga la debida justificación por escrito de su Jefe Inmediato y de Recursos Humanos o su Representante, para ausentarse en el transcurso de su jornada de trabajo, deberá registrarse tanto al salir como al ingresar a sus funciones.

Art. 28.- La omisión de registro de la hora de entrada o salida, hará presumir ausencia a la correspondiente jornada, a menos que tal omisión fuere justificada por escrito con el debido respaldo al Jefe de Recursos Humanos; o en su defecto a su Jefe Inmediato.

Art. 29.- El Área de Recursos Humanos o su Representante, llevará el control de asistencia, del registro manual que se obtenga, de cada uno de los trabajadores y mensualmente elaborará un informe de atrasos e inasistencia a fin de determinar las sanciones correspondientes de acuerdo a lo que dispone el presente Reglamento y el Código del Trabajo.

El horario establecido para el almuerzo será definido con su jefe inmediato, el cual durará una hora, y podrá ser cambiado solo para cumplir con actividades inherentes a la empresa, y este deberá ser notificado de manera verbal.

Art. 30.- Si la necesidad de la empresa lo amerita, los Jefes Inmediatos podrán cambiar el horario de salida al almuerzo de sus subordinados, considerando, siempre el lapso de 1 hora, de tal manera que el trabajo y/o áreas no sean abandonados.

CAPÍTULO VII

DE LAS VACACIONES, LICENCIAS, FALTAS, PERMISOS Y JUSTIFICACIONES

DE LAS VACACIONES

Art. 31.- De acuerdo al artículo 69 del Código del Trabajo los trabajadores tendrán derecho a gozar anualmente de un período ininterrumpido de quince días de vacaciones, las fechas de las vacaciones serán definidas de común acuerdo entre el jefe y trabajador, en caso de no llegar a un acuerdo el jefe definirá las fechas a tomar.

Art. 32.- Las vacaciones solicitadas por los trabajadores, serán aprobadas por los Jefes inmediatos, o Jefe de Recursos Humanos.

Art. 33.- Para hacer uso de vacaciones, los trabajadores deberán cumplir con los siguientes requisitos:

- a) Cumplir con la entrega de bienes y documentación a su cargo a la persona que suplirá sus funciones, con el fin de evitar la paralización de actividades por efecto de las vacaciones, cuando el caso así lo amerite.
- b) El trabajador dejará constancia de sus días de vacaciones llenando el formulario establecido para este caso.

DE LAS LICENCIAS

Art. 34.- Sin perjuicio de las establecidas en el Código del Trabajo, serán válidas las licencias determinados en este Reglamento, que deberán ser solicitadas por escrito y llevar la firma del Jefe Inmediato o de Recursos Humanos o de la persona autorizada para concederlos.

Se concederá licencias con sueldo en los siguientes casos:

- a) Por motivos de maternidad y paternidad

- b) Por matrimonio civil del trabajador, tendrá derecho a tres días laborables consecutivos, a su regreso obligatoriamente el trabajador presentará el respectivo certificado de matrimonio.
- c) Para asistir a eventos de capacitación y/o entrenamiento, debidamente autorizados por la Institución.
- d) Tres días por calamidad doméstica, debidamente comprobada como, por ejemplo: incendio o derrumbe de la vivienda, que afecten a la economía de los trabajadores.

Art. 35.- La falta de justificación en el lapso de 24 horas de una ausencia podrá considerarse como falta injustificada, haciéndose el trabajador acreedor a la sanción de amonestación por escrito y el descuento del tiempo respectivo.

DE LOS PERMISOS

Art. 36.- Se concederá permisos para que el trabajador atienda asuntos emergentes y de fuerza mayor, hasta por tres horas máximo durante la jornada de trabajo, en el periodo de un mes, que serán recuperadas en el mismo día o máximo en el transcurso de esa semana; y, en el caso de no hacerlo, descontará el tiempo no laborado, previa autorización del Jefe de Recursos Humanos o de la persona autorizada para el efecto.

CAPÍTULO IX

DE LA REMUNERACIÓN Y PERÍODOS DE PAGO

Art. 37.- Para la fijación de las remuneraciones de los trabajadores, el Centro se orientará por las disposiciones o normas establecidas en el mercado laboral relativo a la clasificación y valoración de puestos, aprobados por la Presidencia que estarán siempre en concordancia con la ley; y no podrán ser inferiores a los mínimos sectoriales determinados para esta empresa.

Art. 38.- La empresa pagará la remuneración mensual directamente a sus trabajadores mediante el depósito en una cuenta bancaria, u otros mecanismos de pago permitidos por la ley.

Art. 39.- La Empresa efectuará descuentos de los sueldos del Trabajador solo en casos de:

- a) Aportes personales del IESS;
- b) Dividendos de préstamos hipotecarios o quirografarios, conforme las planillas que presente el IESS;
- c) Ordenados por autoridades judiciales.
- d) Valores determinados por las Leyes o autorizados expresamente por el trabajador, así como por compras o préstamos concedidos por la empresa a favor del trabajador.
- e) Multas establecidas en este Reglamento
- f) Descuentos autorizados por consumos del trabajador, cancelados por la empresa como tarjetas de comisariato, seguro médico privado, consumo de celulares, repuestos, servicios, mantenimiento, etc.

Art. 40.- Cuando un trabajador cesare en su trabajo por cualquier causa y tenga que realizar pagos por cualquier concepto, se liquidará su cuenta; y antes de recibir el valor que corresponde se le descontará todos los valores que esté adeudando a la Empresa, como préstamos de la Empresa debidamente justificados.

CAPÍTULO X

ÍNDICES MÍNIMOS DE EFICIENCIA

Art. 41.- Los trabajadores deberán cumplir estrictamente con la labor objeto del contrato, esto es dentro de los estándares de productividad establecidos en las caracterizaciones de cada proceso; caso contrario la Empresa se acogerá al derecho previsto en el numeral 5 del artículo 172 del Código del Trabajo.

Art. 42.- Todos los trabajadores de la Empresa precautelarán que el trabajo se ejecute en observancia de las normas técnicas aplicadas a su labor específica y que redunde tanto en beneficio de la Empresa, como en el suyo personal.

CAPÍTULO XI

DE LAS BECAS, CURSOS, SEMINARIOS, EVENTOS DE CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO EN GENERAL

Art. 43.- El área de Recursos Humanos de acuerdo con sus requerimientos, brindará capacitación y entrenamiento a los trabajadores, conforme al Plan Anual de Capacitación que será elaborado por el Área de Recursos Humanos y/o su Representante.

CAPÍTULO XII

TRASLADOS Y GASTOS DE VIAJE

Art. 44.- Todo gasto de viaje dentro y fuera del país que se incurra por traslado, movilización será previamente acordado con el trabajador y aprobado por el Jefe Inmediato y por Recursos Humanos y/o su Representante. Para el reembolso deberá presentar las facturas o notas de ventas debidamente legalizadas de acuerdo con las normas tributarias que sustenten el gasto.

Art. 45.- No se cancelará gastos que no sean consecuencia del desempeño de las labores encomendadas al trabajador, o contradigan las políticas de viáticos y viajes establecidas por el CIS-O.

Art. 46.- La Institución y el trabajador podrá acordar el traslado temporal a su personal a cualquier sitio del territorio nacional, según lo estime conveniente y según las funciones que el puesto lo requieran con el fin de cumplir los objetivos del Centro.

CAPITULO XIII

LUGAR LIBRE DE ACOSO

Art. 47.- Lugar De Trabajo Libre De Acoso: La Institución se compromete en proveer un lugar de trabajo libre de discriminación y acoso. Quien cometa alguno de estos hechos será sancionado de acuerdo al presente reglamento.

Discriminación incluye uso de una conducta tanto verbal como física que muestre insulto o desprecio hacia un individuo sea por su raza, color, religión, sexo, nacionalidad, edad, discapacidad, con el propósito de:

- a) Crear un lugar de trabajo ofensivo;
- b) Interferir con las funciones de trabajo de uno o varios individuos;
- c) Afectar el desempeño laboral; y,
- d) Afectar las oportunidades de crecimiento del trabajador.

Art. 48.- El Centro estrictamente prohíbe cualquier tipo de acoso sexual en el lugar de trabajo, en el caso de llevarse a cabo se constituirá causal de Visto Bueno. Se entenderá acoso sexual lo siguiente:

- Comportamiento sexual inadecuado.
- Pedido de favores sexuales cuando se intenta conseguir una decisión de cualquier tipo.
- Interferir en el desempeño de labores de un individuo.
- Acoso verbal donde se usa un vocabulario de doble sentido que ofende a una persona.

Art. 49.- Si alguien tiene conocimiento de la existencia de los tipos de acoso ya mencionados tiene la responsabilidad de dar aviso a la Jefe de Recursos Humanos para que se inicie las investigaciones pertinentes y tomar una acción disciplinaria.

Art. 50.- Todo reclamo será investigado, tratado confidencialmente y se llevará un reporte del mismo.

Art. 51.- Durante la Jornada de Trabajo diaria o cumpliendo funciones asignadas por la empresa, dentro o fuera del país, se establece como particular obligación de los trabajadores, observar disciplina. En consecuencia, queda expresamente prohibido, en general, todo cuanto altere el orden y la disciplina interna.

CAPÍTULO XIV

OBLIGACIONES, DERECHOS Y PROHIBICIONES DEL TRABAJADOR

DE LAS OBLIGACIONES

Art. 52.- Además de las obligaciones constantes en el artículo 45 del Código de Trabajo, las determinadas por la ley, las disposiciones de CIS-O, las del Contrato de Trabajo, Código de Conducta y este Reglamento, son obligaciones del Trabajador las siguientes:

1. Cumplir las leyes, reglamentos, instructivos, normas y disposiciones vigentes en la Empresa; que no contravengan al presente reglamento y código de conducta.
2. Ejecutar sus labores en los términos determinados en su contrato de trabajo, y en la descripción de funciones de cada posición, según consta en el Manual de Funciones, desempeñando sus actividades con responsabilidad, esmero y eficiencia;
3. Ejecutar su labor de acuerdo a las instrucciones y normas técnicas que se hubieren impartido; y, cumplir estrictamente con las disposiciones impartidas por la Institución y/o autoridades competentes, sin que en ningún caso pueda alegarse su incumplimiento por desconocimiento o ignorancia de la labor específica confiada.
4. Observar en forma permanente una conducta armónica, respetuosa, y de consideraciones debidas en sus relaciones con sus compañeros de trabajo, superiores, subalternos, clientes y particulares.
5. Comunicar cualquier cambio de su dirección domiciliaria, teléfono dentro de los cinco primeros días siguientes de tal cambio.

6. Presentarse al trabajo vestido o uniformado, aseado y en aptitud mental y física para el cabal cumplimiento de sus labores. Los trabajadores de oficina y los que deban atender al público, se sujetarán a las disposiciones de uso respectivas.
7. Velar por los intereses del Centro, y por la conservación de los valores, documentos, útiles, equipos, maquinaria, muebles, suministros, uniformes y bienes en general confiados a su custodia, administración o utilización. Y usarlos exclusivamente para asuntos de la Institución, o en caso de extrema emergencia para asuntos particulares.
8. En el caso de desaparición de cualquier herramienta, instrumento o equipo entregado al trabajador por parte del Centro, sea este de propiedad del CIS-O o sus clientes, ésta procederá a su reposición a costo del trabajador. Cuando tal hecho se deba a su culpa, negligencia, o mala fe previamente comprobada.
9. En caso de enfermedad, es obligación del trabajador informar lo ocurrido al inmediato superior o representante legal de la Institución, se justificará las faltas, previa comprobación de la enfermedad, mediante el correspondiente certificado médico extendido por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, o por un Centro Médico autorizado por la Institución.
10. Guardar absoluta reserva respecto a la información confidencial, secretos técnicos, comerciales, administrativos, e información del cliente sobre asuntos relacionados con su trabajo, y con el giro del negocio de la Institución. Esta información confidencial o no pública, no debe ser revelada a nadie fuera del Centro, incluidos familiares y amigos, en el cual pueda existir conflicto de intereses.
11. Abstenerse de realizar competencia profesional con la Institución o colaborar para que otros lo hagan, mientras dure la relación laboral.

12. Registrar su ingreso a la empresa en el sistema de control de asistencia, cuando el trabajador esté listo para empezar con sus labores, de igual forma al salir de su jornada de trabajo.
13. Cumplir con puntualidad con las jornadas de trabajo, de acuerdo a los horarios establecidos por el Centro.
14. Una vez terminada la jornada laboral todo el personal deberá mantener bajo llave toda documentación correspondiente a datos confidenciales o reservados de la Institución.
15. Desplazarse dentro o fuera de la ciudad y del país, de acuerdo con las necesidades de CIS-O, para tal efecto la Institución reconocerá los gastos de transporte, hospedaje y alimentación en que se incurra, según el Art. 42 numeral 22 del Código del Trabajo.
16. Asistir a cursos, seminarios, y otros eventos que se consideren necesarios, como parte de su entrenamiento y capacitación.
17. Todos los trabajadores deberán prestar esmerada atención a los clientes de la Institución, con diligencia y cortesía, contestando en forma comedida las preguntas que le formulen.
18. Mantener los lugares de trabajo en perfecto orden y limpieza, así como los documentos, correspondientes. y todo el material usado para desempeñar su trabajo.
19. Devolver los bienes, materiales y herramientas que recibieren ya sean de propiedad del empleador o sus clientes, cuidar que estos no se pierdan, extravíen o sufran daños.
20. Sujetarse a las medidas de prevención de riesgo de trabajo que dicte el Centro, así como cumplir con las medidas sanitarias, higiénicas de prevención y seguridad como el uso de aparatos y medios de protección proporcionados por las mismas.
21. Utilizar y cuidar los instrumentos de prevención de riesgos de trabajo, entregados por la Institución, como: cinturones de protección para carga, etc.
22. Comunicar a sus superiores de los peligros y daños materiales que amenacen a los bienes e intereses del Centro o a la vida de los trabajadores, así mismo deberá comunicar

cualquier daño que hicieren sus compañeros, colaborar en los programas de emergencia y otros que requiera la Institución, independientemente de las funciones que cumpla cada trabajador.

23. Informar inmediatamente a sus superiores, los hechos o circunstancias que causen o puedan causar daño al Centro.
24. En caso de accidente de trabajo, es obligación dar a conocer de manera inmediata al Jefe Inmediato, Recursos Humanos, Jefe de Seguridad y Salud en el Trabajo; o a quien ejerza la representación legal de la Empresa, a fin de concurrir ante la autoridad correspondiente, conforme lo establece el Código del Trabajo.
25. Facilitar y permitir las inspecciones y controles que efectúe la Compañía por medio de sus representantes, o auditores.
26. Cuidar debidamente los vehículos asignados para el cumplimiento de sus labores.
27. Cumplir con la realización y entrega de reportes, informes que solicite la empresa en las fechas establecidas por la misma.
28. Firmar los roles de pago en todos sus rubros al percibir la remuneración o beneficio que sea pagado por parte de la Institución.

DE LOS DERECHOS

Art. 53.- Serán derechos de los trabajadores del Centro Integral de Salud – Otavalo.

- a) Percibir la remuneración mensual que se determine para el puesto que desempeñe, los beneficios legales y los beneficios del Centro.
- b) Hacer uso de las vacaciones anuales, de acuerdo con la Ley y las normas constantes de este Reglamento.
- c) Recibir ascensos y/o promociones, con sujeción a los procedimientos respectivos, y de acuerdo con las necesidades y criterios de la Institución.

- d) Ejercer el derecho a reclamo, siguiendo el orden correspondiente de jerarquía, cuando considere que alguna decisión le puede perjudicar.
- e) Recibir capacitación o entrenamiento, de acuerdo con los programas de desarrollo profesional que determine la Empresa, tendiente a elevar los niveles de eficiencia y eficacia en el desempeño de sus funciones.
- f) Ser tratado con las debidas consideraciones, no infringiéndoles maltratos de palabra y obra.
- g) Las demás que estén establecidos o se establezcan en el Código del Trabajo, Leyes, Código de Conducta, Reglamentos especiales o instrumentos, disposiciones y normas del CIS-O.

DE LAS PROHIBICIONES

Art. 54.- A más de las prohibiciones establecidas en el artículo 46 del Código del Trabajo, que se entienden incorporadas a este Reglamento y Código de Conducta, y las determinadas por otras Leyes, está prohibido al Trabajador:

- a) Mantener relaciones de tipo personal, comercial o laboral, que conlleven un conflicto de intereses, con las personas naturales o jurídicas que se consideren como competencia o que sean afines al giro de la Institución. El trabajador deberá informar al empleador cuando pueda presentarse este conflicto.
- b) Exigir o recibir primas, porcentajes o recompensas de cualquier clase, de personas naturales o jurídicas, proveedores, clientes o con quienes la Institución tenga algún tipo de relación o como retribución por servicios inherentes al desempeño de su puesto.
- c) Alterar los precios de los productos o servicios que ofrece el Centro a cambio de recompensas en beneficio personal.
- d) Alterar la respectiva jornada de trabajo o suspenderla sin sujetarse a la reglamentación respectiva de horarios y turnos designados.

- e) Encargar a otro trabajador o a terceros personas la realización de sus labores sin previa autorización de su Jefe Inmediato.
- f) Suspender arbitraria e ilegalmente el trabajo o inducir a sus compañeros de trabajo a suspender las suyas.
- g) Causar pérdidas, daño o destrucción, de bienes materiales o de herramientas, pertenecientes al empleador o sus clientes, por no haberlos devuelto una vez concluidos los trabajos o por no haber ejercido la debida vigilancia y cuidado mientras se los utilizaba; peor aún producir daño, pérdida, o destrucción intencional, negligencia o mal uso de los bienes, elementos o instrumentos de trabajo.
- h) Realizar durante la jornada de trabajo rifas o ventas; de igual manera atender a vendedores o realizar ventas de artículos personales o de consumo, se prohíbe realizar actividades ajenas a las funciones de la Empresa o que alteren su normal desarrollo; por lo que le está prohibido al trabajador, distraer el tiempo destinado al trabajo, en labores o gestiones personales, así como realizar durante la jornada de trabajo negocios y/o actividades ajenas a la Institución o emplear parte de la misma, en atender asuntos personales o de personas que no tengan relación con la Empresa, sin previa autorización del Jefe de Recursos Humanos.
- i) Violar el contenido de la correspondencia interna o externa o cualquier otro documento perteneciente a la Institución, cuando no estuviere debidamente autorizado para ello;
- j) Destinar tiempo para la utilización inadecuada del internet como bajar archivos, programas, conversaciones chat y en fin uso personal diferente a las actividades específicas de su trabajo.
- k) Instalar software, con o sin licencia, en las computadoras de la Empresa que no estén debidamente aprobados por la Gerencias o por el Responsable de Sistemas.

- l) Divulgar información sobre técnicas, método, procedimientos relacionados con la empresa, redacción, diseño de textos, ventas, datos y resultados contables y financieros de la Empresa; emitir comentarios con los trabajadores y terceras personas en relación a la situación de la Institución.
- m) Divulgar información sobre la disponibilidad económica y movimientos que realice el Centro, ningún trabajador de la misma, podrá dar información, excepto el personal de contabilidad que dará información únicamente a sus superiores.
- n) Queda prohibido para los trabajadores, divulgar la información proporcionada por los clientes a la compañía.
- o) Todo personal que maneje fondos de la Institución, no podrá disponer de los mismos para otro fin que no sea para el que se le haya entregado. Ello dará lugar a la máxima sanción establecida en este reglamento, que implicará la separación de la Empresa previo visto bueno otorgado por el Inspector del Trabajo competente, sin perjuicio de otras acciones legales a que hubiere lugar.
- p) Utilizar en actividades particulares los servicios, dinero, bienes, materiales, equipos o vehículos de propiedad de la Institución o sus clientes, sin estar debidamente autorizados por el jefe respectivo.
- q) Sacar bienes, vehículos, objetos y materiales propios del Centro o sus clientes sin la debida autorización por escrito del jefe inmediato.
- r) Queda terminantemente prohibida la violación de los derechos de autor y de propiedad intelectual del Centro y de cualquiera de sus clientes o proveedores.
- s) Ejercitar o promover la discriminación por motivos de raza, etnia, religión, sexo, pensamiento político, etc., al interior de la Institución.

- t) Sostener altercados verbales y físicos con compañeros, trabajadores y jefes superiores dentro de las instalaciones del Centro y en su entorno, así como también hacer escándalo dentro de la Institución.
- u) Propiciar actividades políticas o religiosas dentro de las dependencias de la empresa o en el desempeño de su trabajo.
- v) Presentarse a su lugar de trabajo en evidente estado de embriaguez o bajo los efectos de estupefacientes prohibidos por la Ley.
- w) Ingerir o expender durante la jornada de trabajo, en las oficinas o en los lugares adyacentes de la empresa bebidas alcohólicas, sustancias psicotrópicas y estupefacientes, u otros que alteren el sistema nervioso, así como presentarse a su trabajo bajo los efectos evidentes de dichos productos.
- x) Ingerir alimentos o bebidas en lugares que puedan poner en peligro la calidad del trabajo o las personas
- y) Fumar en el interior de la empresa.
- z) No cumplir con las medidas sanitarias, higiénicas de prevención y seguridad impartidas por la empresa y negarse a utilizar los aparatos y medios de protección de seguridad proporcionados por la misma, y demás disposiciones del Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional;
- aa) Portar cualquier tipo de arma durante su permanencia en la Institución que pueda poner en peligro la vida y seguridad de las personas y equipos con excepción de las personas que tengan autorización de la empresa.
- bb) Ingresar televisores y cualesquiera otros artefactos que pueda distraer y ocasionar graves daños a la salud y a la calidad del trabajo de la empresa sin la autorización por escrita de sus superiores.

- cc) Ingresar a las dependencias de la compañía material pornográficas o lesivas, reservándose la compañía el derecho a retirar dicho material y sancionar al infractor.
- dd) Alterar o suprimir las instrucciones, avisos, circulares o boletines colocados por la Institución en los tableros de información, carteleras o en cualquier otro lugar;
- ee) Está prohibido a las personas que laboran con claves en el sistema informático entregarlas a sus compañeros o terceros para que utilicen; por tanto, la clave asignada es personalísima y su uso es de responsabilidad del trabajador.
- ff) Los beneficios concedidos al trabajador, que no constituyen obligación legal, son exclusivos para este y su cónyuge, y se extenderá a terceros por autorización escrita del empleador.
- gg) Vender sin autorización bienes, vehículos, accesorios, regalos y repuestos de la empresa.
- hh) Practicar juegos de cualquier índole durante las horas de trabajo
- ii) Distraer su tiempo de trabajo en cosas distintas a sus labores, tales como: leer periódicos, revistas, cartas, ajenas a su ocupación, así como dormir, formar grupos y hacer colectas sin autorización de las autoridades de la Institución.
- jj) Propagar rumores que afecten al prestigio o intereses de la compañía sus funcionarios o trabajadores; así como no podrán reunirse sin autorización de los ejecutivos.
- kk) Comprar acciones o participaciones o montar un negocio directa o indirectamente, por sí mismo o a través de interpuesta persona, para ser proveedor de la Compañía sin conocimiento expreso por parte de la Empresa.
- ll) Laborar horas suplementarias o extraordinarias sin previa orden expresa de sus superiores o del Jefe de Recursos Humanos o del funcionario debidamente autorizado.
- mm) Utilizar en beneficio propio los bienes dejados por los clientes incluyendo vehículos, accesorios o pertenencias.

CAPÍTULO XVI

DE LAS PERSONAS QUE MANEJAN RECURSOS ECONÓMICOS DE LA EMPRESA

Art. 55.- Los Trabajadores que tuvieren a su cargo activos de la Empresa, como: dinero, accesorios, vehículos, valores o inventario de la Empresa; como el personal de tesorería, repuesto, bodega, agencias y cualquier otra área que estén bajo su responsabilidad dinero, valores, insumos, cajas chicas entre otros, son personalmente responsables de toda pérdida, salvo aquellos que provengan de fuerza mayor debidamente comprobada.

Art. 56.- Todas las personas que manejan recursos económicos estarán obligadas a sujetarse a las fiscalizaciones o arqueos de caja provisionales o imprevistos que ordene la Institución; y suscribirán conjuntamente con los auditores el acta que se levante luego de verificación de las existencias físicas y monetarias.

CAPÍTULO XVII

DEL RÉGIMEN DISCIPLINARIO

Art. 57.- A los trabajadores que contravengan las disposiciones legales o reglamentarias de la Institución se les aplicará las sanciones dispuestas en el Código del Trabajo, Código de Conducta, las del presente reglamento y demás normas aplicables.

Art. 58.- En los casos de inasistencia o atraso injustificado del trabajador, sin perjuicio de las sanciones administrativas que se le impongan, al trabajador se le descontará la parte proporcional de su remuneración, conforme lo dispuesto en el Código del Trabajo. En el caso que el trabajador se encuentre fuera de la ciudad, y no presente la justificación debida de las labores encomendadas, se procederá a descontar los valores cancelados por viáticos, transporte, etc.

Art. 59.- Atendiendo a la gravedad de la falta cometida por el trabajador, a la reincidencia y de los perjuicios causados a la Empresa, se aplicará una de las siguientes sanciones:

- a) Amonestaciones Verbales;
- b) Amonestaciones Escritas;
- c) Multas, hasta el 10% de la remuneración del trabajador;
- d) Terminación de la relación laboral, previo visto bueno sustanciado de conformidad con la Ley.

DE LAS SANCIONES PECUNIARIAS - MULTAS

Art. 60.- La amonestación escrita será comunicado al trabajador en persona, quien deberá suscribir la recepción del documento respectivo. En caso de negativa del trabajador a suscribir o recibir el documento de la amonestación, se dejará constancia de la presentación, y la firmará en nombre del trabajador su Jefe Inmediato, con la razón de que se negó a recibirla. Las amonestaciones escritas irán al expediente personal del trabajador.

Las amonestaciones por escrito que se realicen a un mismo trabajador por tres veces consecutivas durante un periodo de noventa días, serán consideradas como falta grave.

Art. 61.- La sanción pecuniaria es una sanción que será impuesta por el Jefe de Recursos Humanos, de oficio o a pedido de un jefe o de cualquier funcionario de la empresa; se aplicará en caso de que el trabajador hubiere cometido faltas leves, o si comete una falta grave a juicio del Gerente General y Jefe de Recursos Humanos no merezca el trámite de Visto Bueno, constituirá en el descuento de una multa de hasta el 10% de la remuneración del Trabajador. La sanción pecuniaria no podrá superar el 10% de la remuneración dentro del mismo mes calendario, y en el caso de reincidencia se deberá proceder a sancionar al trabajador siguiéndole el correspondiente trámite de Visto Bueno.

Art. 62.- Las multas serán aplicadas, a más de lo señalado en este reglamento, en los siguientes casos:

1. Provocar desprestigio o enemistad entre los componentes del CIS-O, sean directivos, funcionarios o trabajadores;

2. No acatar las órdenes y disposiciones impartidas por su superior jerárquico;
3. Negarse a laborar durante jornadas extraordinarias, en caso de emergencia;
4. Realizar en las instalaciones del Centro propaganda con fines comerciales o políticos;
5. Ejercer actividades ajenas a la Institución durante la jornada laboral;
6. Realizar reclamos infundados o mal intencionados;
7. No guardar la consideración y cortesía debidas en sus relaciones con el público que acuda al Centro;
8. No observar las disposiciones constantes en cualquier documento que la Institución prepare en el futuro, cuyo contenido será difundido entre todo el personal.
9. No registrar personalmente su asistencia diaria de acuerdo con el sistema de control preestablecido por el Área de Recursos Humanos;

DE LAS FALTAS EN GENERAL

Art. 63.- Las faltas son leves y graves, sin perjuicio de las multas a las que se refiere el artículo anterior.

DE LAS FALTAS LEVES

Art. 64.- Se considerarán faltas leves el incumplimiento de lo señalado como:

- a) La reincidencia por más de tres veces en los casos que hayan merecido amonestación verbal y escrita dentro del mismo periodo mensual. La reincidencia que se refiere el presente literal será causal para una amonestación escrita.
- b) Excederse sin justificación en el tiempo de permiso concedido.
- c) La negativa del trabajador a utilizar los medios, recursos, materiales y equipos que le suministre la Institución.
- d) Los trabajadores que no cumplieren con responsabilidad y esmero las tareas a ellos encomendados.

- e) La negativa de someterse a las inspecciones y controles, así como a los exámenes médicos y chequeos.
- f) Poner en peligro su seguridad y la de sus compañeros. Si la situación de peligro se genere por hechos que son considerados faltas graves, se sancionarán con la separación del trabajador, previo visto bueno.
- g) Disminuir injustificadamente el ritmo de ejecución de su trabajo.
- h) El incumplimiento de cualquier otra obligación o la realización de cualquier otro acto que conforme otras disposiciones de este reglamento sean sancionadas con multa y no constituya causal para sanción grave.
- i) Ingresar datos erróneos en la facturación de productos y servicios.
- j) Recibir cheques de pago que no han sido llenados correctamente y que deban ser devueltos al suscriptor, multa de hasta el 10 % de la remuneración.

DE LAS FALTAS GRAVES

Art. 65.- Son Faltas graves aquellas que dan derecho a sancionar al trabajador con la terminación del contrato de trabajo. Las sanciones graves se las aplicará al trabajador que incurra en las siguientes conductas, a más de establecidas en otros artículos del presente Reglamento, serán sancionados con multa o Visto Bueno dependiendo de la gravedad de la falta las siguientes:

1. Estar incurso en una o más de las prohibiciones señaladas en el presente Reglamento, excepto en los casos en que el cometer dichas prohibiciones sea considerada previamente como falta leve por la Empresa, de conformidad con lo prescrito en este instrumento.
2. Haber proporcionado datos falsos en la documentación presentada para ser contratado por la Institución.

3. Presentar certificados falsos, médicos o de cualquier naturaleza para justificar su falta o atraso.
4. Modificar o cambiar los aparatos o dispositivos de protección o retirar los mecanismos preventivos y de seguridad adaptados a las máquinas, sin autorización de sus superiores.
5. Alterar de cualquier forma los controles de la Institución sean estos de entrada o salida del personal, reportes o indicadores de ventas, cuentas por cobrar, indicadores de procesos de la empresa, etc.
6. Sustraerse o intentar sustraerse de los talleres, bodegas, locales y oficinas dinero, materiales, materia prima, herramientas, material en proceso, producto terminado, información en medios escritos y/o magnéticos, documentos o cualquier otro bien.
7. Encubrir la falta de un trabajador.
8. No informar al superior sobre daños producto de la ejecución de algún trabajo, y ocultar estos trabajos.
9. Inutilizar o dañar materias primas, útiles, herramientas, máquinas, aparatos, instalaciones, edificios, enseres y documentos de la Institución o clientes, así como vehículos pertenecientes a clientes.
10. Revelar a personas extrañas al Centro datos reservados, sobre la tecnología, información interna de la Institución, e información del cliente.
11. Dedicarse a actividades que impliquen competencia a la Institución; al igual que ser socio, accionista o propietario de negocios iguales o relacionados al giro del negocio de empresa, ya sea por sí mismo o interpuesta persona, sin conocimiento y aceptación escrita por parte del Representante Legal.
12. Los malos tratos de palabra u obra o faltas graves de respeto y consideración a jefes, compañeros, o subordinados, así como también el originar o promover peleas o riñas entre sus compañeros de trabajo;

- 13.** Causar accidentes graves por negligencia o imprudencia;
- 14.** Por indisciplina o desobediencia graves al presente Reglamento, instructivos, normas, políticas, código de conducta y demás disposiciones vigentes y/o que la Institución dicte en el futuro.
- 15.** Acosar u hostigar psicológica o sexualmente a trabajadores, compañeros o jefes superiores.
- 16.** Por ineptitud en el desempeño de las funciones para las cuales haya sido contratado, el mismo que se determinará en la evaluación de desempeño.
- 17.** Manejar inapropiadamente las Políticas de Ventas, promociones, descuentos, reservas, dinero y servicios del Centro para sus Clientes; incumplimiento de las metas de ventas establecidas por la Gerencia; así como la información comercial que provenga del mercado.
- 18.** Los trabajadores que hayan recibido dos o más infracciones, de las infracciones señaladas como leves, dentro del periodo mensual de labor, y que hayan sido merecedores de amonestaciones escritas por tales actos. Sin embargo, si el trabajador tuviese tres amonestaciones escritas dentro de un periodo trimestral de labores, será igualmente sancionado de conformidad con el presente artículo.
- 19.** Paralizar las labores o Incitar la paralización de actividades.
- 20.** Se considerarán falta grave toda sentencia ejecutoriada, dictada por autoridad competente, que condene al trabajador con pena privativa de libertad. Si es un tema de transito es potestad de la empresa, si el trabajador falta más de tres días se puede solicitar visto bueno.

CAPÍTULO XVIII

Art. 66.- DE LA CESACIÓN DE FUNCIONES O TERMINACIÓN DE CONTRATOS

Los trabajadores del Centro, cesarán definitivamente en sus funciones o terminarán los contratos celebrados con la Institución, por las siguientes causas, estipuladas en el artículo 169 del Código del Trabajo:

- a) Por las causas legalmente previstas en el contrato
- b) Por acuerdo de las partes.
- c) Por conclusión de la obra, periodo de labor o servicios objeto del contrato.
- d) Por muerte o incapacidad del colaboradores o extinción de la persona jurídica contratante, si no hubiere representante legal o sucesor que continúe la Institución o negocio.
- e) Por caso fortuito o fuerza mayor que imposibiliten el trabajo, como incendio, terremoto y demás acontecimientos extraordinarios que los contratantes no pudieran prever o que previsto, no pudieran evitar.
- f) Por visto bueno presentado por el trabajadores o empleador.
- g) Por las demás establecidas en las disposiciones del Reglamento Interno y Código del Trabajo.

Art. 67.- El trabajador que termine su relación contractual con el CIS-O, por cualquiera de las causas determinadas en este Reglamento o las estipuladas en el Código del Trabajo, suscribirá la correspondiente acta de finiquito, la que contendrá la liquidación pormenorizada de los derechos laborales, en los términos establecidos en el Código del Trabajo.

CAPITULO XIX

OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES PARA LA EMPRESA

Art. 68.- Son obligaciones de la Institución, a parte de las establecidas en el Código de Trabajo, Estatuto, Código de Ética, las siguientes:

- a) Mantener las instalaciones en adecuado estado de funcionamiento, desde el punto de vista higiénico y de salud.
- b) Llevar un registro actualizado de los datos del trabajador y, en general de todo hecho que se relacione con la prestación de sus servicios.
- c) Proporcionar a todos los trabajadores los implementos e instrumentos necesarios para el desempeño de sus funciones.
- d) Tratar a los trabajadores con respeto y consideración.
- e) Atender, dentro de las previsiones de la Ley y de este Reglamento los reclamos y consultas de los trabajadores.
- f) Facilitar a las autoridades de Trabajo las inspecciones que sean del caso para que constaten el fiel cumplimiento del Código del Trabajo y del presente Reglamento.
- g) Difundir y proporcionar un ejemplar del presente Reglamento Interno de Trabajo a sus trabajadores para asegurar el conocimiento y cumplimiento del mismo.

Art. 69.- Son prohibiciones de la Institución, a parte de las establecidas en el Código de Trabajo, Estatuto, Código de Ética, las siguientes:

- 1. Retener más del diez por ciento (10%) de la remuneración por concepto de multas;
- 2. Exigir al trabajador que compre sus artículos de consumo en tiendas o lugares determinados;
- 3. Imponer colectas o suscripciones entre los trabajadores;
- 4. Hacer propaganda política o religiosa entre los trabajadores;
- 5. Obstaculizar, por cualquier medio, las visitas o inspecciones de las autoridades del trabajo a los establecimientos o centros de trabajo, y la revisión de la documentación referente a los trabajadores que dichas autoridades practicaren;

CAPITULO XX

SEGURIDAD E HIGIENE

Art. 70.- Se considerará falta grave la transgresión a las disposiciones de seguridad e higiene previstas en el ordenamiento laboral, de seguridad social y Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional de la Institución, quedando facultada al Centro para hacer uso del derecho que le asista en guardar la integridad de su personal.

DISPOSICIONES GENERALES

Art. 71.- Los trabajadores tienen derecho a estar informados de todos los reglamentos, instructivos, Código de conducta, disposiciones y normas a los que están sujetos en virtud de su Contrato de Trabajo o Reglamento Interno.

Art. 72.- La Institución aprobará en la Dirección Regional del Trabajo, en cualquier tiempo, las reformas y adiciones que estime convenientes al presente Reglamento. Una vez aprobadas las reformas o adiciones. El Centro las hará conocer a sus trabajadores en la forma que determine la Ley.

Art. 73.- En todo momento la Institución impulsará a sus Trabajadores a que denuncien sin miedo a recriminaciones todo acto doloso, daño, fraudes, violación al presente reglamento y malversaciones que afecten económicamente o moralmente al Centro, sus funcionarios o trabajadores.

Art. 74.- En todo lo no previsto en este Reglamento, se estará a lo dispuesto en el Código del Trabajo y más normas aplicables, que quedan incorporadas al presente Reglamento Interno de Trabajo.

Art. 75.- El presente Reglamento Interno de Trabajo entrará a regir a partir de su aprobación por la Asamblea General de Socios.

(ANEXO 9)

**REGLAMENTO INTERNO DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL DEL
TRABAJO DEL CIS-O**

RAZON SOCIAL:

- Centro Integral de Salud - Otavalo

ACTIVIDAD ECONÓMICA:

- Prestación de Servicios Médicos

CAPITULO I

DISPOSICIONES REGLAMENTARIAS

Art. 1.- Obligaciones generales del Empleador

- a) Formular la política empresarial y hacerla conocer a todo el personal de la Institución.
Prever los objetivos, recursos, responsables y programas en materia de seguridad y salud en el trabajo;
- b) Identificar y evaluar los riesgos, en forma inicial y periódicamente, con la finalidad de planificar adecuadamente las acciones preventivas, mediante sistemas de vigilancia epidemiológica ocupacional específicos u otros sistemas similares, basados en mapa de riesgos;
- c) Combatir y controlar los riesgos en su origen, en el medio de transmisión y en el trabajador, privilegiando el control colectivo al individual. En caso de que las medidas de prevención colectivas resulten insuficientes, el empleador deberá proporcionar, sin costo alguno para el trabajador, las ropas y los equipos de protección individual adecuados;

- d)** Programar la sustitución progresiva y con la brevedad posible de los procedimientos, técnicas, medios, sustancias y productos peligrosos por aquellos que produzcan un menor o ningún riesgo para el trabajador;
- e)** Diseñar una estrategia para la elaboración y puesta en marcha de medidas de prevención, incluidas las relacionadas con los métodos de trabajo y de producción, que garanticen un mayor nivel de protección de la seguridad y salud de los trabajadores;
- f)** Mantener un sistema de registro y notificación de los accidentes de trabajo, incidentes y enfermedades profesionales y de los resultados de las evaluaciones de riesgos realizadas y las medidas de control propuestas, registro al cual tendrán acceso las autoridades correspondientes, empleadores y trabajadores;
- g)** Investigar y analizar los accidentes, incidentes y enfermedades de trabajo, con el propósito de identificar las causas que los originaron y adoptar acciones correctivas y preventivas tendientes a evitar la ocurrencia de hechos similares, además de servir como fuente de insumo para desarrollar y difundir la investigación y la creación de nueva tecnología;
- h)** Informar a los trabajadores por escrito y por cualquier otro medio sobre los riesgos laborales a los que están expuestos y capacitarlos a fin de prevenirlos, minimizarlos y eliminarlos. Los horarios y el lugar en donde se llevará a cabo la referida capacitación se establecerán previo acuerdo de las partes interesadas;
- i)** Establecer los mecanismos necesarios para garantizar que sólo aquellos trabajadores que hayan recibido la capacitación adecuada, puedan acceder a las áreas de alto riesgo;
- j)** Designar, según el número de trabajadores y la naturaleza de sus actividades, un trabajador delegado de seguridad, un comité de seguridad y salud y/o establecer un servicio de salud en el trabajo;

- k)** Fomentar la adaptación del trabajo y de los puestos de trabajo a las capacidades de los trabajadores, habida cuenta de su estado de salud física y mental, teniendo en cuenta la ergonomía y las demás disciplinas relacionadas con los diferentes tipos de riesgos psicosociales en el trabajo. El Reglamento Interno de Seguridad y Salud en el Trabajo, deberá ser revisado y actualizado periódicamente con la participación de empleadores y trabajadores y, en todo caso, siempre que las condiciones laborales se modifiquen;
- l)** Cumplir las disposiciones de este Reglamento y demás normas vigentes en materia de prevención de riesgos;
- m)** Adoptar las medidas necesarias para la prevención de los riesgos que puedan afectar a la salud y al bienestar de los trabajadores en los lugares de trabajo de su responsabilidad.
- n)** Mantener en buen estado de servicio las instalaciones, máquinas, herramientas y materiales para un trabajo seguro;
- o)** Organizar y facilitar los Servicios Médicos, Comités y Departamentos de Seguridad, con sujeción a las normas legales vigentes;
- p)** Entregar gratuitamente a sus trabajadores vestido adecuado para el trabajo y los medios de protección personal y colectiva necesarios;
- q)** Efectuar reconocimientos médicos periódicos de los trabajadores en actividades peligrosas; y, especialmente, cuando sufran dolencias o defectos físicos o se encuentren en estados o situaciones que no respondan a las exigencias psicofísicas de los respectivos puestos de trabajo;
- r)** Cuando un trabajador, como consecuencia del trabajo, sufre lesiones o puede contraer enfermedad profesional, dentro de la práctica de su actividad laboral ordinaria, según dictamen de la Comisión de Evaluaciones de incapacidad del IESS o del facultativo del Ministerio de Relaciones Laborales, para no afiliados, el patrono deberá ubicarlo en otra

sección de la empresa, previo consentimiento del trabajador y sin mengua a su remuneración;

- s) La renuncia para la reubicación se considerará como omisión a acatar las medidas de prevención y seguridad de riesgos;
- t) Especificar en el Reglamento interno de Seguridad y Salud, las facultades y deberes del personal directivo, técnicos y mandos medios, en orden a la prevención de los riesgos de trabajo;
- u) Instruir sobre los riesgos de los diferentes puestos de trabajo y la forma y métodos para prevenirlos, al personal que ingresa a laborar en la empresa;
- v) Dar formación en materia de prevención de riesgos, al personal de la empresa, con especial atención a los directivos técnicos y mandos medios, a través de cursos regulares y periódicos;
- w) Adoptar las medidas necesarias para el cumplimiento de las recomendaciones dadas por el Comité de Seguridad y Salud de la Empresa, Servicios Médicos o Servidos de Seguridad y Salud;
- x) Proveer a los representantes de los trabajadores de un ejemplar del presente Reglamento y de cuantas normas relativas a prevención de riesgos sean de aplicación en el ámbito de la empresa. Así mismo, entregar a cada trabajador un ejemplar del Reglamento Interno de Seguridad y Salud de la empresa, dejando constancia de dicha entrega;
- y) Facilitar durante las horas de trabajo la realización de inspecciones, en esta materia, tanto a cargo de las autoridades administrativas como de los órganos internos de la empresa;
- z) Dar aviso inmediato a las autoridades de trabajo y al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, de los accidentes y enfermedades profesionales ocurridas en sus centros de trabajo y entregar una copia al Gerente General

- aa)** Comunicar al Jefe de Talento Humano, todos los informes que reciban respecto a la prevención de riesgos.

Art. 2.- Obligaciones Generales y Derechos de los Trabajadores

Todos los trabajadores tendrán derecho a:

- a)** Desarrollar sus labores en un ambiente de trabajo adecuado y propio para el pleno ejercicio de sus facultades físicas y mentales, que garanticen su salud, seguridad y bienestar. Los derechos de consulta, participación, formación, vigilancia y control de la salud en materia de prevención, forman parte del derecho de los trabajadores a una adecuada protección en materia de seguridad y salud en el trabajo.
- b)** Los trabajadores tendrán derecho a estar informados sobre los riesgos laborales vinculados a las actividades que realizan. Complementariamente, los empleadores comunicarán las informaciones necesarias a los trabajadores y sus representantes sobre las medidas que se ponen en práctica para salvaguardar la seguridad y salud de los mismos.
- c)** Los trabajadores o sus representantes tienen derecho a solicitar a la autoridad competente la realización de una inspección al centro de trabajo, cuando consideren que no existen condiciones adecuadas de seguridad y salud en el mismo. Este derecho comprende el de estar presentes durante la realización de la respectiva diligencia y, en caso de considerarlo conveniente, dejar constancia de sus observaciones en el acta de inspección.
- d)** Sin perjuicio de cumplir con sus obligaciones laborales, los trabajadores tienen derecho a interrumpir su actividad cuando, por motivos razonables, consideren que existe un peligro inminente que ponga en riesgo su seguridad o la de otros trabajadores. En tal supuesto, no podrán sufrir perjuicio alguno, a menos que hubieran obrado de mala fe o cometido negligencia grave.

- e) Los trabajadores tienen derecho a cambiar de puesto de trabajo o de tarea por razones de salud, rehabilitación, reinserción y recapitación.
- f) Los trabajadores tienen derecho a la información y formación continua en materia de prevención y protección de la salud en el trabajo.

Los trabajadores tendrán las siguientes obligaciones en materia de prevención de riesgos laborales:

- a) Cumplir con las normas, reglamentos e instrucciones de los programas de seguridad y salud en el trabajo que se apliquen en el lugar de trabajo, así como con las instrucciones que les importan sus superiores jerárquicos directos;
- b) Cooperar en el cumplimiento de las obligaciones que competen al empleador;
- c) Usar adecuadamente los instrumentos y materiales de trabajo, así como los equipos de protección individual y colectiva;
- d) No operar o manipular equipos, maquinarias, herramientas u otros elementos para los cuales no hayan sido autorizados y, en caso de ser necesario, capacitados;
- e) Informar a sus superiores jerárquicos directos acerca de cualquier situación de trabajo que a su juicio entrañe, por motivos razonables, un peligro para la vida o la salud de los trabajadores;
- f) Cooperar y participar en el proceso de investigación de los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales cuando la autoridad competente lo requiera o cuando a su parecer los datos que conocen ayuden al esclarecimiento de las causas que los originaron;
- g) Velar por el cuidado integral de su salud física y mental, así como por el de los demás trabajadores que dependan de ellos, durante el desarrollo de sus labores;
- h) Informar oportunamente sobre cualquier dolencia que sufran y que se haya originado como consecuencia de las labores que realizan o de las condiciones y ambiente de trabajo.

El trabajador debe informar al médico tratante las características detalladas de su trabajo, con el fin de inducir la identificación de la relación causal o su sospecha;

- i)** Someterse a los exámenes médicos o que estén obligados por norma expresa así como a los procesos de rehabilitación integral;
- j)** Participar en los organismos paritarios, en los programas de capacitación y otras actividades destinadas a prevenir los riesgos laborales que organice su empleador o la autoridad competente.
- k)** Participar en el control de desastres, prevención de riesgos y mantenimiento de la higiene en los locales de trabajo cumpliendo las normas vigentes;
- l)** Asistir a los cursos sobre control de desastres, prevención de riesgos, salvamento y socorrismo programados por la empresa u organismos especializados del sector público;
- m)** Usar correctamente los medios de protección personal y colectiva proporcionados por la empresa y cuidar de su conservación;
- n)** Informar al empleador de las averías y riesgos que puedan ocasionar accidentes de trabajo. Si éste no adoptase las medidas pertinentes, comunicar a la Autoridad Laboral competente a fin de que adopte las medidas adecuadas y oportunas;
- o)** Cuidar de su higiene personal, para prevenir al contagio de enfermedades y someterse a /os reconocimientos médicos periódicos programados por la empresa;
- p)** No introducir bebidas alcohólicas ni otras sustancias tóxicas a los centros de trabajo, ni presentarse o permanecer en los mismos en estado de embriaguez o bajo los efectos de dichas sustancias.
- q)** Colaborar en la investigación de los accidentes que hayan presenciado o de los que tengan conocimiento.

Art. 3.- Prohibiciones al Empleador

Toda empresa deberá considerar las siguientes prohibiciones:

- a) Obligar a sus trabajadores a laborar en ambientes insalubres por efecto de polvo, gases o sustancias tóxicas; salvo que previamente se adopten las medidas preventivas necesarias para la defensa de la salud.
- b) Permitir a los trabajadores que realicen sus actividades en estado de embriaguez o bajo la acción de cualquier tóxico.
- c) Facultar al trabajador el desempeño de sus labores sin el uso de la ropa y equipo de protección personal.
- d) Permitir el trabajo en máquinas, equipos, herramientas o locales que no cuenten con las defensas o guardas de protección u otras seguridades que garanticen la integridad física de los trabajadores.
- e) Transportar a los trabajadores en vehículos inadecuados para este efecto.
- f) Dejar de cumplir las disposiciones que sobre prevención de riesgos emanen de la Ley, Reglamentos y las disposiciones de la Dirección de Seguridad y Salud del Ministerio de Relaciones Laborales o de Riesgos del Trabajo del IESS.
- g) Dejar de acatar las indicaciones contenidas en los certificados emitidos por la Comisión de Valuación de las Incapacidades del IESS sobre cambio temporal o definitivo de los trabajadores, en las actividades o tareas que puedan agravar sus lesiones o enfermedades adquiridas dentro de la propia empresa.
- h) Permitir que el trabajador realice una labor riesgosa para la cual no fue entrenado previamente.

Art. 4.- Prohibiciones para los Trabajadores

Los empleados deberán considerar las siguientes prohibiciones:

- a) Efectuar trabajos sin el debido entrenamiento previo para la labor que van a realizar.
- b) Ingresar al trabajo en estado de embriaguez o habiendo ingerido cualquier tipo de sustancia tóxica.
- c) Fumar o prender fuego en sitios señalados como peligrosos para no causar incendios, explosiones o daños en las instalaciones de las empresas.
- d) Distraer la atención en sus labores, con juegos, riñas, discusiones, que puedan ocasionar accidentes.
- e) Alterar, cambiar, reparar o accionar máquinas, instalaciones, sistemas eléctricos, etc., sin conocimientos técnicos o sin previa autorización superior.
- f) Modificar o dejar inoperantes mecanismos de protección en maquinarias o instalaciones.
- g) Dejar de observar las reglamentaciones colocadas para la promoción de las medidas de prevención de riesgos.

Art. 5.- Incumplimientos y Sanciones

Las sanciones a los trabajadores se aplicarán conforme lo disponga el Reglamento Interno de Trabajo. Las faltas muy graves podrán sancionarse conforme lo determina el Código del Trabajo.

- a) Serán faltas leves, aquellas que contravienen al presente reglamento, pero que no ponen en peligro la seguridad física del trabajador, ni de otras personas.
- b) Se considerará faltas graves, cuando por primera vez debido a ignorancia o inobservancia de los hechos, el trabajador pone en peligro su seguridad, de terceros y de los bienes de la empresa.
- c) Se considera faltas muy graves, la reincidencia a las faltas graves, violación al presente reglamento interno que, con conocimiento del riesgo o mala intención, ponga en peligro su vida, la de terceros y/o de las instalaciones, equipos y bienes de la empresa.

Se tomarán medidas disciplinarias contra los trabajadores que a sabiendas persisten en llevar a cabo prácticas inseguras o peligrosas para él, sus colaboradores y para la empresa, dichos casos serán vistos, estudiados y calificados, las sanciones que podrá aplicar la empresa de conformidad al Reglamento Interno de Trabajo, de acuerdo a la gravedad de la falta, serán:

1. Amonestación Verbal
2. Amonestación escrita
3. Multa de hasta el 10% de la remuneración diaria unificada
4. Terminación de la relación laboral previo visto bueno, de conformidad con lo previsto en el Art. 172 del Código Trabajo.

El empleador podrá dar por terminado el contrato de trabajo, previo visto bueno por no acatar las medidas de seguridad, prevención e higiene exigidas por la ley, por sus reglamentos o por la autoridad competente; o por contrariar sin debida justificación las prescripciones y dictámenes médicos.

Los trabajadores están obligados a acatar las medidas de prevención, seguridad y salud determinadas en los reglamentos y facilitados por el empleador. Su omisión constituye justa causa para la terminación del contrato de trabajo.

Art. 6.- Incentivos

El empleador incentivará y motivará a los trabajadores a que cumplan con las normas de seguridad y salud establecidas por la empresa a través de mecanismos acordados previamente con el trabajador.

CAPITULO II

DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD Y SALUD

Art. 7.- Comité Paritario de Seguridad y Salud.

- a) En todo centro de trabajo en que laboren más de quince trabajadores deberá organizarse un Comité de Seguridad e Higiene del Trabajo integrado en forma paritaria por tres representantes de los trabajadores y tres representantes de los empleadores, quienes de entre sus miembros designarán un Presidente y Secretario que durarán un año en sus funciones pudiendo ser reelegidos indefinidamente. Si el Presidente representa al empleador, el Secretario representará a los trabajadores y viceversa. Cada representante tendrá un suplente elegido de la misma forma que el titular y que será principalizado en caso de falta o impedimento de éste. Concluido el período para el que fueron elegidos deberá designarse al Presidente y Secretario.
- b) Cuando la empresa disponga de más de un centro de trabajo, conformarán subcomités de Seguridad y Salud a más del Comité, en cada uno de los centros que superen la cifra de diez trabajadores, sin perjuicio de nominar un comité central o coordinador.
- c) Para ser miembro del Comité o Subcomité se requiere trabajar en la empresa, ser mayor de edad, saber leer y escribir y tener conocimientos básicos de seguridad y salud.
- d) Los representantes de los trabajadores serán elegidos por el Comité de Empresa, donde lo hubiere; o, por las organizaciones laborales legalmente reconocidas, existentes en la empresa, en proporción al número de afiliados. Cuando no exista organización laboral en la empresa, la elección se realizará por mayoría simple de los trabajadores, la misma que será registrada mediante un acta en la cual deberán constar las firmas de los asistentes, quienes en número deberán ser al menos la mitad más uno.

- e) Los titulares del Servicio Médico de Empresa y del Departamento de Seguridad, serán componentes del Comité, actuando con voz y sin voto.
- f) Todos los acuerdos del Comité se adoptarán por mayoría simple y en caso de igualdad de las votaciones, se repetirá la misma hasta por dos veces más, en un plazo no mayor de ocho días. De subsistir el empate se recurrirá a la dirección de los Jefes de Riesgos del Trabajo de las jurisdicciones respectivas del IESS.
- g) Las actas de constitución del Comité serán comunicadas por escrito al Ministerio de Relaciones Laborales y al IESS, así como al empleador y a los representantes de los trabajadores. Igualmente se remitirá durante el mes de enero, un informe anual sobre los principales asuntos tratados en las sesiones del año anterior.
- h) El Comité sesionará ordinariamente cada mes y extraordinariamente cuando ocurriere algún accidente grave o al criterio de/ Presidente o a petición de la mayoría de sus miembros.
- i) Las sesiones deberán efectuarse en horas laborables.
- j) Cuando existan Subcomités en los distintos centros de trabajo, éstos sesionarán mensualmente.
- k) Los miembros del Comité durarán en sus funciones un año, pudiendo ser reelegidos indefinidamente.

Art. 8.- Funciones de los Organismos Paritarios

- a) Promover la observancia de las disposiciones sobre prevención de riesgos profesionales.
- b) Analizar y opinar sobre el Reglamento de Seguridad y Salud de la empresa, a tramitarse en el Ministerio de Relaciones Laborales. Así mismo, tendrá facultad para, de oficio o a petición de parte, sugerir o proponer reformas al Reglamento Interno de Seguridad y Salud de la Empresa.

- c)** Realizar la inspección general de edificios, instalaciones y equipos de los centros de trabajo, recomendando la adopción de las medidas preventivas necesarias.
- d)** Conocer los resultados de las investigaciones que realicen organismos especializados, sobre los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, que se produzcan en la empresa.
- e)** Realizar sesiones mensuales.
- f)** Cooperar y realizar campañas de prevención de riesgos y procurar que todos los trabajadores reciban una formación adecuada en dicha materia.
- g)** Analizar las condiciones de trabajo en la empresa y solicitar a sus directivos la adopción de medidas de Salud y Seguridad en el Trabajo.
- h)** Vigilar el cumplimiento del presente Reglamento Interno de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Art. 9.- Unidad de Seguridad y Salud

- a)** La empresa que cuente con cien o más trabajadores estables, contará con una Unidad de Seguridad e Salud, dirigida por un técnico competente en la materia que reportará a la más alta autoridad de la empresa o entidad. (Tomar en cuenta el Artículo 9, numeral 1.3 del Reglamento para el Sistema de Auditoría de Riesgos del Trabajo SART (Resolución CD. 333.)
- b)** La empresa o centros de trabajo calificados de alto riesgo por el Comité Interinstitucional, que tengan un número inferior a cien trabajadores, pero mayor de cincuenta, deberá contar con un técnico en seguridad y salud en el trabajo. De acuerdo al grado de peligrosidad de la empresa, el Comité podrá exigir la conformación de un Departamento de Seguridad e Higiene.

- c) Los responsables y técnicos encargados de asumir las acciones de promoción de la salud y prevención de los riesgos en el trabajo, contarán con la formación y la competencia determinada por la legislación nacional, misma que se debe ajustar a la necesidad real que requiera el centro de trabajo.

Art. 10.- Funciones de la Unidad

- a) Reconocimiento y evaluación de riesgos;
- b) Control de Riesgos profesionales;
- c) Promoción y adiestramiento de los trabajadores;
- d) Registro de la accidentalidad, ausentismo y evaluación estadística de los resultados.
- e) Asesoramiento técnico, en materias de control de incendios, almacenamientos adecuados, protección de maquinaria, instalaciones eléctricas, primeros auxilios, control y educación sanitaria, ventilación, protección personal y demás materias contenidas en el presente Reglamento.
- f) Será obligación de la Unidad de Seguridad y Salud del Trabajo colaborar en la prevención de riesgos; que efectúen los organismos del sector público y comunicar los accidentes y enfermedades profesionales que se produzcan, al Comité de Seguridad y Salud.
- g) Deberá determinarse las funciones en los siguientes puntos: confeccionar y mantener actualizado un archivo con documentos técnicos de Higiene y Seguridad que, firmado por el Jefe de la Unidad, sea presentado a los Organismos de control cada vez que ello sea requerido. Este archivo debe tener:
 - 1. Planos generales del recinto laboral empresarial, en escala 1:100, con señalización de todos los puestos de trabajo e indicación de las instalaciones que definen los objetivos y funcionalidad de cada uno de estos puestos laborales, lo mismo que la secuencia del procesamiento fabril con su correspondiente diagrama de flujo.

2. Los planos de las áreas de puestos de trabajo, que en el recinto laboral evidencien riesgos que se relacionen con higiene y seguridad industrial incluyendo, además la memoria pertinente de las medidas preventivas para la puesta bajo control de los riesgos detectados.
3. Planos completos con los detalles de los servicios de: Prevención y de lo concerniente a campañas contra incendios del establecimiento, además de todo sistema de seguridad con que se cuenta para tal fin.
4. Planos de clara visualización de los espacios funcionales con la señalización que oriente la fácil evacuación del recinto laboral en caso de emergencia.

Art. 11.- Del servicio Médico de Empresa

- a) El empleador que tuviere más de cien trabajadores establecerá en el lugar de trabajo, en un local adecuado para el efecto, un servicio médico permanente, el mismo que, además de cumplir con lo determinado en el numeral anterior, proporcionará a todos los trabajadores, medicina laboral preventiva. Este servicio contará con el personal médico y paramédico necesario y estará sujeto a la reglamentación dictada por el Ministerio de Relaciones Laborales y supervigilado por el Ministerio de Salud. (Tomar en cuenta el Artículo 9, numeral 1.3 del Reglamento para el Sistema de Auditoría de Riesgos del Trabajo SART (Resolución CD. 333.)
- b) Los Servicios Médicos de Empresa, serán dirigidos por un Médico especializado en las ramas de la Medicina del Trabajo.
- c) Las empresas con un número inferior a 100 trabajadores que deseen organizar un servicio médico, podrán hacerlo independientemente o asociarse con otras empresas situadas en la misma área con los fines y funciones indicados a continuación.

- d)** Todo empleador conservará en el lugar de trabajo un botiquín con los medicamentos indispensables para la atención de sus trabajadores, en los casos de emergencia, por accidentes de trabajo o de enfermedad común repentina. Si el empleador tuviera veinticinco o más trabajadores, dispondrá, además de un local destinado a enfermería

Art. 12.- Funciones del servicio Médico de Empresa

- a)** Funciones Generales- Para llegar a una efectiva protección de la salud, el Servicio Médico de Empresas cumplirá las funciones de prevención y fomento de la salud de sus trabajadores dentro de los locales laborales, evitando los daños que pudieren ocurrir por los riesgos comunes y específicos de las actividades que desempeñan, procurando en todo caso la adaptación científica del hombre al trabajo y viceversa. Los médicos ocupacionales de empresa, a más de cumplir las funciones generales, cumplirán además con las que se agrupan bajo los subtítulos siguientes:

b) Higiene Del Trabajo:

- 1.** Estudio y vigilancia de las condiciones ambientales en los sitios de trabajo, con el fin de obtener y conservar los valores óptimos posibles de ventilación, iluminación, temperatura y humedad;
- 2.** Estudio de la fijación de los límites para una prevención efectiva de los riesgos de intoxicaciones y enfermedades ocasionadas por: ruido, vibraciones, trepidaciones, radiación, exposición a solventes y materiales líquidos, sólidos o vapores, humos, polvos, y nieblas tóxicas o peligrosas producidas o utilizadas en el trabajo;
- 3.** Análisis y clasificación de puestos de trabajo, para seleccionar el personal, en base a la valoración de los requerimientos psicofisiológicos de las tareas a desempeñarse, y en relación con los riesgos de accidentes del trabajo y enfermedades profesionales;

4. Promoción y vigilancia para el adecuado mantenimiento de los servicios sanitarios generales, tales como: comedores, servicios higiénicos, suministros de agua potable y otros en los sitios de trabajo;
5. Vigilancia de lo dispuesto en el numeral 4 del artículo 41 (42) del Código del Trabajo, controlando, además, que la alimentación sea hecha a base de los mínimos requerimientos dietéticos y calóricos;
6. Colaboración en el control de la contaminación ambiental en concordancia con la Ley respectiva;
7. Presentación de la información periódica de las actividades realizadas, a los organismos de supervisión y control.

c) Estado De Salud Del Trabajador

1. Apertura de la ficha médica ocupacional al momento de ingreso de los trabajadores a la empresa, mediante el formulario que al efecto proporcionará el IESS.
2. Examen médico preventivo anual de seguimiento y vigilancia de la salud de todos los trabajadores;
3. Examen especial en los casos de trabajadores cuyas labores involucren alto riesgo para la salud, el que se realizará semestralmente o a intervalos más conoos según la necesidad;
4. Atención médico-quirúrgica de nivel primario y de urgencia;
5. Transferencia de pacientes a Unidades Médicas del IESS, cuando se requiera atención médica especializada o exámenes auxiliares de diagnóstico;
6. Mantenimiento del nivel de inmunidad por medio de la vacunación a los trabajadores y sus familiares, con mayor razón en tratándose de epidemias.

d) Riesgos Del Trabajo

Además de las funciones indicadas, el médico de empresa cumplirá con las siguientes:

1. Integrar el Comité de Higiene y Seguridad de la Empresa y asesorar en los casos en que no cuente con un técnico especializado en esta materia;
2. Colaborar con la Unidad de Seguridad y Salud de la empresa en la investigación de los accidentes de trabajo;
3. Investigar las enfermedades ocupacionales que se puedan presentar en la empresa.
4. Llevar la estadística de todos los accidentes producidos, según el formulario del IESS, a falta de un Departamento de Seguridad en la empresa.

e) De La Educación Higiénico-Sanitaria De Los Trabajadores

1. Divulgar los conocimientos indispensables para la prevención de enfermedades profesionales y accidentes de trabajo;
2. Organizar programas de educación para la salud en base a conferencias, charlas, concursos, recreaciones, y actividades deportivas destinadas a mantener la formación preventiva de la salud y seguridad mediante cualquier recurso educativo y publicitario;
3. Colaborar con las autoridades de salud en las campañas de educación preventiva y solicitar asesoramiento de estas Instituciones si fuere necesario.

f) De La Salud Y Seguridad En Favor De La Productividad

1. Asesorar a la empresa en la distribución racional de los trabajadores y empleados según los puestos de trabajo y la aptitud del personal;
2. Elaborar la estadística de ausentismo al trabajo, por motivos de enfermedad común, profesional, accidentes u otros motivos y sugerir las medidas aconsejadas para evitar estos riesgos;
3. Controlar el trabajo de mujeres, menores de edad y personas disminuidas física y/o psíquicamente y contribuir a su readaptación laboral y social;
4. Clasificación y determinación de tareas para los trabajadores mencionados en el literal anterior.

Art. 13.- Responsabilidades de Gerentes-Jefes y Supervisores

El Gerente o representante legal asume la plena responsabilidad de la Seguridad y la Salud Ocupacional de los trabajadores de la Empresa determinando en la Política de Seguridad, el financiamiento de los programas de Seguridad y Salud; y la evaluación periódica de su cumplimiento.

Art. 14.- Responsabilidades de los mandos medios

Los distintos niveles de supervisión de la empresa, además de las responsabilidades asignadas por la Gerencia General o el Representante Legal, tienen la responsabilidad de:

- a) Velar por el cumplimiento de todos los procedimientos relativos a la Seguridad y Salud del personal a su cargo corrigiendo cualquier condición y/o acción insegura que hayan sido identificadas o informados por los trabajadores.
- b) Controlar que las personas a su cargo utilicen los equipos de protección individual designados en cada área.
- c) Determinar las condiciones de riesgo y coordinar las mejoras de estas condiciones con la Unidad de Seguridad y Salud o con su responsable.
- d) Instruir al personal a su cargo sobre los riesgos específicos de los distintos puestos de trabajo y las medidas de prevención a adoptar.
- e) Prohibir o paralizar los trabajos en los que se adviertan riesgos inminentes de accidentes, cuando no sea posible el empleo de los medios adecuados para evitarlos. Tomada tal iniciativa, la comunicarán de inmediato a su superior jerárquico, quien asumirá la responsabilidad de ya decisión que en definitiva se adopte.

CAPITULO III

DE LA PREVENCIÓN DE RIESGOS EN POBLACIONES VULNERABLES

Art. 15.- Prevención de riesgos para menores de edad

- a) Se prohíbe la contratación de niñas, niños y adolescentes para la realización de actividades insalubres o peligrosas que puedan afectar su normal desarrollo físico y mental. La legislación nacional establecerá las edades límites de admisión de tales empleos, la cual no podrá ser inferior a los 18 años.
- b) El trabajo de los adolescentes que han cumplido 15 años, no podrá exceder de las seis horas diarias y de treinta semanales y, se organizará de manera que no limite el efectivo ejercicio del derecho a la educación.
- c) Previamente a la incorporación a la actividad laboral de niñas, niños y adolescentes, el empleador deberá realizar una evaluación de los puestos de trabajo a desempeñar por los mismos, a fin de determinar la naturaleza, el grado y la duración de la exposición al riesgo, con el objeto de adoptar las medidas preventivas necesarias.
- d) Dicha evaluación tomará en cuenta los riesgos específicos para la seguridad, salud y desarrollo de las niñas, niños y adolescentes.
- e) El empleador deberá informar a los niños, niñas y adolescentes y a sus padres, representantes o responsables, de los riesgos y las medidas adoptadas. Se deberá considerar lo estipulado en el Art. 138 del Código de Trabajo

Art. 16.- Prevención de riesgos que incidan en las funciones de Procreación de los Trabajadores.

- a) El empleador, deberá tener en cuenta, en las evaluaciones del Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo, los factores de riesgo que pueden incidir en las funciones de

procreación de los trabajadores y trabajadoras, en particular por la exposición a los agentes físicos, químicos, biológicos, ergonómicos y psicosociales, con el fin de adoptar las medidas preventivas necesarias.

Art. 17.- Protección a trabajadoras embarazadas

- a) Cuando las actividades que normalmente realiza una trabajadora resulten peligrosas durante el periodo de embarazo o lactancia, los empleadores deberán adoptar las medidas necesarias para evitar su exposición a tales riesgos.
- b) Para ello adoptarán las condiciones de trabajo, incluyendo el traslado temporal a un puesto de trabajo distinto y compatible con su condición, hasta tanto su estado de salud permita su reincorporación al puesto de trabajo correspondiente. En cualquier caso, se garantizará a la trabajadora sus derechos laborales, conforme a lo dispuesto en la legislación nacional.

Art. 18.- Prevención de riesgos para las Personas con Discapacidad

- a) El empleador deberá garantizar la protección de los trabajadores que por su situación de discapacidad sean especialmente sensibles a los riesgos derivados del trabajo. A tal fin, deberán tener en cuenta dichos aspectos en las evaluaciones de los riesgos, en la adopción de medidas preventivas y de protección necesarias.

Art. 19.- Prestadores de Actividad Complementaria y Contratistas (guardianía, vigilancia, catering, limpieza y mantenimiento).

- a) Se exigirá el cumplimiento laboral, afiliación al IESS y la presentación del Reglamento Interno de Seguridad y Salud debidamente aprobado ante el Ministerio de Relaciones Laborales o, en su caso, (10 o menos trabajadores) el plan mínimo de prevención de riesgos para la obra o servicio a prestar.

- b) Se asegurará en los contratos civiles o mercantiles al menos dos aspectos a saber: el cumplimiento por parte del contratista del Reglamento o el plan mínimo de prevención de riesgos y la supervisión que la empresa usuaria hará al respecto. Se establecerán además las sanciones específicas por incumplimiento.
- c) La empresa usuaria garantizará para estos trabajadores, el mismo nivel de prevención y protección que para sus trabajadores de planta. Los requerimientos para prestadores de actividades complementarias y contratistas se extenderán también para Servicios Técnicos Especializados permitidos por la legislación.
- d) Siempre que dos o más empresas o cooperativas desarrollen simultáneamente actividades en un mismo lugar de trabajo, los empleadores serán solidariamente responsables por la aplicación de las medidas de prevención y protección frente a los riesgos del trabajo. Dichas medidas serán equitativo y complementariamente asignadas y coordinadas entre las empresas, de acuerdo a los factores de riesgo a que se encuentren expuestos los trabajadores y las trabajadoras

Art. 20.- Personal Extranjero

La empresa garantizará en el tema de Seguridad y Salud, el mismo trato que para el personal nacional.

CAPITULO IV

DE LA PREVENCIÓN DE RIESGOS PROPIOS DE LA EMPRESA

Para Reglamentos de Seguridad y Salud, la información que se coloque en este capítulo depende de la matriz de riesgos laborales desarrollada en base a las actividades que realiza la empresa. La Matriz de Riesgos Laborales de la Empresa se debe adjuntar al presente contenido en forma de anexo del Reglamento de Seguridad y Salud

Art. 21.- Riesgos Físicos

Cada empresa deberá considerar si aplica analizar: Vibraciones, iluminación, temperatura (alta o baja), presiones anormales, radiaciones (ionizantes, no ionizantes), etc.

Art. 22.- Riesgos Mecánicos

Cada empresa deberá considerar si aplica analizar: (maquinaria, herramienta, instalaciones, trabajos en altura, trabajos subterráneos, equipos de izar, equipo pesado, vehículos, orden en las áreas de trabajo, espacios confinados, etc.)

Art. 23.- Riesgos Químicos

Cada empresa deberá considerar si aplica analizar: Polvo (mineral y orgánico), fibras, humo, gases, vapores, aerosoles, nieblas, líquidos. Se resaltarán aspectos relativos al transporte, almacenamiento, etiquetado, trasvase, hojas de seguridad (MSDS). Reglas para utilización/manipulación segura de los productos químicos específicos que se utilicen en la empresa, etc.

Art. 24.- Riesgos Biológicos

Cada empresa deberá considerar si aplica analizar: Riesgos relacionados con la salubridad, agua para consumo humano, alimentación, baterías sanitarias, campamentos, almacenamiento de desechos, presencia de vectores, animales peligrosos, sustancias sensibilizantes y alérgenos de origen vegetal y animal. Programa de bioseguridad, si fuera el caso, etc.

Art. 25.- Riesgos Ergonómicos

Cada empresa deberá considerar si aplica analizar: Riesgos Relacionados con la fuerza, posición, levantamiento manual de cargas, frecuencia y repetitividad de tareas, discomfort térmico, etc.

Art. 26.- Riesgos Psicosociales

Cada empresa deberá considerar si aplica analizar: Si se incluirán reglas respecto a qué medidas preventivas se aplicarán para evitar daños a la salud o estados de insatisfacción originados por: la organización del trabajo, rotación de turnos, jornada nocturna, nivel y tipo de remuneración, tipo de supervisión, relaciones interpersonales, nivel de responsabilidad, exigencia y sobrepresión, etc.

Se incluirá en este capítulo el programa de prevención del VIH/SIDA (según el Acuerdo Ministerial 398) en el lugar de trabajo. Se incluirán aspectos relacionados con el programa de prevención del acoso o violencia psicológica o mobbing.

CAPITULO V

DE LOS ACCIDENTES MAYORES

Art. 27.- Prevención de Incendios - Normas Generales

a) Emplazamientos De Los Locales

- 1.** Los locales en que se produzcan o empleen sustancias fácilmente combustibles se construirán a una distancia mínima de 3 metros entre sí y aislados de los restantes centros de trabajo.
- 2.** Cuando la separación entre locales resulte imposible se aislarán con paredes resistentes de mampostería, hormigón u otros materiales incombustibles sin aberturas.

3. Siempre que sea posible, los locales de trabajo muy expuestos a incendios se orientarán evitando su exposición a los vientos dominantes o más violentos.
4. Deben estar provistos de una ventilación adecuada para todas las operaciones que comprenden el uso almacenamiento de líquidos inflamables y de una adecuada ventilación permanente del edificio y tanques de almacenamiento. Deberán proveerse de arena u otra sustancia no combustible para ser usada en la limpieza de derrames de líquidos inflamables.
5. Los procesos de trabajo donde se labora con sustancias combustibles o explosivas, así como los locales de almacenamiento deberán contar con un sistema de ventilación o extracción de aire, dotado de los correspondientes dispositivos de tratamiento para evitar la contaminación interna y externa.

b) Estructura De Los Locales

En la construcción de locales se emplearán materiales de gran resistencia al fuego, recubriendo los menos resistentes con el revestimiento protector más adecuado.

c) Distribución Interior De Locales

1. Las zonas en que exista mayor Peligro de incendio se aislarán o separarán de las restantes, mediante muros cortafuegos, placas de materiales incombustibles o cortinas de agua, si no estuviera contraindicada para la extinción del fuego por su causa u origen.
2. Se reducirán al mínimo las comunicaciones interiores entre una y otra zona.

d) Pasillos, Corredores, Puertas Y Ventanas

Se cumplirán los siguientes requisitos:

1. Las puertas de acceso al exterior estarán siempre libres de obstáculos y serán de fácil apertura.

2. En los centros de trabajo donde sea posible incendio de rápida propagación, existirán al menos dos puertas de salida en direcciones opuestas.
3. En las puertas que no se utilicen normalmente, se inscribirá el rótulo de "Salida de emergencia".
4. En los edificios ocupados por un gran número de personas se instalarán al menos dos salidas que estarán distanciadas entre sí y accesibles por las puertas y ventanas que permitan la evacuación rápida de los ocupantes.
5. En caso de edificios con deficiencias en el diseño, para la evacuación adecuada de las personas, se instalarán escaleras de escape de incendios construidas de material resistente, ancladas a los muros de los edificios. El acceso a ellas debe hacerse preferiblemente a través de puertas que comuniquen a la zona central del edificio.
6. En locales con riesgos de incendio ningún puesto de trabajo distará más de 50 metros de una salida de emergencia.

Art. 28.- Planes de Emergencia

El plan de respuesta a emergencias se establecerá mediante el análisis de riesgos, determinación de zonas seguras, rutas de escape, conformación de brigadas, coordinadores de emergencias, inventarios de equipos de atención, comunicación y combate, acercamiento con las entidades externas tales como la policía, bomberos, cruz roja, defensa civil y otros destinados a tal efecto:

- a) Para el desarrollo del plan de emergencias adecuado, el personal estará capacitado para reaccionar ante un suceso, minimizando sus efectos y o consecuencias. Después de esto se tendrá un plan alternativo para reactivar cualquier proceso productivo y/o administrativo después de la ocurrencia de cualquier acontecimiento; y,

- b) En el caso de presentarse desastres naturales como terremotos inundaciones, erupciones volcánicas, los trabajadores actuarán de acuerdo a los instructivos correspondientes.

CAPITULO VI

DE LA SEÑALIZACIÓN DE SEGURIDAD

Art. 29.- Señalización

- a) La empresa colocará señalización de advertencia según lo indicado en la Norma Técnica Ecuatoriana.

NTE INEN - ISO 3864-1 Símbolos gráficos. Colores de seguridad y señales de seguridad, en los lugares donde exista peligro, por la presencia de materiales inflamables, circulación peatonal y vehicular, y otros riesgos que alteren la seguridad personal o colectiva, con el objeto de informar a sus trabajadores, estos avisos son de obligatoria aceptación por parte de los trabajadores.

- b) La empresa señalizará las diferentes tuberías existentes acorde a los colores indicados en la Norma Técnica Ecuatoriana NTE-INEN 0440:84

- c) La señalización de seguridad, no sustituirá en ningún caso la adopción obligatoria de medidas preventivas, colectivas e individuales, necesarias para la eliminación o mitigación de los riesgos existentes; esta, será complementaria y se basará en los siguientes criterios:

1. Se usarán preferentemente pictogramas, evitando en lo posible, la utilización de palabras escritas
2. Las pinturas utilizadas en la señalización de seguridad serán resistentes al desgaste y lavables; dichas señales, deberán mantenerse en buen estado, limpias, y renovarse cuando estén deterioradas. A continuación, se detalla el tipo de colores de señalización:

Cuadro 138: Tabla de Señalización



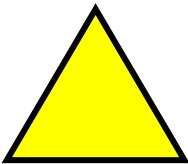

COLOR DE SEGURIDAD	SIGNIFICADO	INDICACIONES Y PRESCRIPCIONES
ROJO	PARO	Alto y dispositivos de desconexión para emergencias.
	PROHIBICIÓN	Señalamientos para prohibir acciones específicas.
	MATERIAL, EQUIPO Y SISTEMAS PARA COMBATE DE INCENDIOS.	Identificación y localización.
AMARILLO	ADVERTENCIA DE PELIGRO	Atención, precaución, verificación, identificación de fluidos peligrosos
	DELIMITACIÓN DE ÁREAS	Límites de áreas restringidas o de usos específicos.
	ADVERTENCIA DE PELIGRO POR RADIACIONES.	Señalamiento para indicar la presencia.
VERDE	CONDICIÓN SEGURA	Identificación de Tuberías.
		Señalamiento para indicar salida de emergencias, zonas de seguridad y primeros auxilios, lugares de reunión, entre otros.
AZUL	OBLIGACIÓN	Señalamiento para realizar acciones específicas, por ejemplo: uso de elementos de protección personal.

Fuente: Ministerio de Trabajo

Elaborado por: Las Autoras

Art. 30.- Descripción de las Señales de Seguridad

Cuadro 139: Señales de Seguridad

SEÑALES	DESCRIPCIÓN
	Fondo blanco y barra inclinada de color rojo. El símbolo de seguridad será negro, colocado en el centro de la señal, pero no debe sobreponerse a la barra inclinada roja. La banda de color blanco periférica es opcional. Se recomienda que el color rojo cubra por lo menos el 35% del área de la señal.
	Fondo azul. Es el símbolo de seguridad o el texto serán blanco y colocados en el centro de la señal, la franja blanca periférica es opcional. El color azul debe cubrir por lo menos el 50% del área de la señal. Los símbolos usados en las señales de obligación deben indicarse el nivel de protección requerido, mediante palabras y números en una señal auxiliar usada conjuntamente con la señal de seguridad.
	Fondo amarillo, franja triangular negra. El símbolo de seguridad será negro y estará colocado en el centro de la señal, la franja periférica amarilla es opcional. El color amarillo debe cubrir por lo menos el 50% del área de la señal.
	Fondo verde. Símbolo o texto de seguridad en color blanco y colocado en el centro de la señal. La forma de la señal debe ser un cuadrado o rectángulo de tamaño adecuado para alojar el símbolo y/o texto de seguridad. El fondo verde debe cubrir por lo menos un 50% del área de la señal. La franja blanca periférica es opcional.

Fuente: Ministerio de Trabajo

Elaborado por: Las Autoras

CAPITULO VII

DE LA VIGILANCIA DE LA SALUD DE LOS TRABAJADORES

Art. 31.- Vigilancia de la Salud

- a) Los empleadores serán responsables de que los trabajadores se sometan a los exámenes médicos de pre empleo, periódicos y de retiro, acorde con los riesgos a que están expuestos en sus labores. Tales exámenes serán practicados, preferentemente, por médicos especialistas en salud ocupacional y no implicarán ningún costo para los trabajadores y, en la medida de lo posible, se realizarán durante la jornada de trabajo.
- b) Los trabajadores tienen derecho a conocer los resultados de los exámenes médicos, de laboratorio o estudios especiales practicados con ocasión de la relación laboral. Asimismo, tienen derecho a la confidencialidad de dichos resultados, limitándose el conocimiento de los mismos al personal médico, sin que puedan ser usados con fines discriminatorios ni en su perjuicio. Sólo podrá facilitarse al empleador información relativa a su estado de salud, cuando el trabajador preste su consentimiento expreso.

CAPITULO VIII

DEL REGISTRO E INVESTIGACIÓN DE ACCIDENTES E INCIDENTES

Art. 32.- Investigación de Accidentes

- a) Es obligación del Jefe de la Unidad de Seguridad y Salud o responsable deberá investigar y analizar los accidentes, incidentes y enfermedades de trabajo, con el propósito de identificar las causas que los originaron y adoptar acciones correctivas y preventivas tendientes a evitar la ocurrencia de hechos similares, además de servir como fuente de insumo para desarrollar y difundir la investigación y la creación de nueva tecnología.

- b) Todo accidente deberá ser notificado, investigado y reportado de acuerdo con el procedimiento de notificación, investigación y reporte de accidentes e incidentes de la empresa.
- c) El Jefe de la Unidad de Seguridad y Salud o responsable, deberá elaborar y entregar el reporte de notificación de todo accidente con baja, es decir, que causará la pérdida de más de una jornada laboral. Dicho reporte, deberá ser enviado a la Dirección de Riesgos del Trabajo, en el término de diez (10) días, contados desde la fecha del siniestro. En caso de ser un accidente que involucre a un tercero, bajo la modalidad de Actividades Complementarias, Servicios Técnicos Especializados o Empresas Contratistas, los representantes de dichas empresas, deberán proceder con la notificación de acuerdo con lo indicado anteriormente.

Art. 33.- Objetivo de la investigación y análisis del accidente de trabajo

- a) Establecer el derecho a las prestaciones del Seguro General de Riesgos del Trabajo (médicos asistenciales, económicos y preventivos);
- b) En el caso de empresa o institución contrastar el déficit de gestión existente en la prevención de riesgos laborales, que ocasionaron el accidente; o las medidas de seguridad aplicadas durante el trabajo, en el caso de los afiliados sin relación de dependencia o autónomos;
- c) Definir y motivar los correctivos específicos y necesarios para prevenir la ocurrencia y repetición de los accidentes de trabajo;
- d) Establecer las consecuencias derivadas del accidente del trabajo;
- e) Apoyar y controlar a las organizaciones laborales para que estas provean ambientes saludables y seguros a los trabajadores afiliados al IESS; a la aplicación de

procedimientos de trabajo seguros en el caso de los afiliados sin relación de dependencia o autónomos y,

- f) Puntualizar la responsabilidad de la organización laboral y del afiliado sin relación de dependencia o autónomo en relación al accidente de trabajo.
- g) En los meses de enero y julio, el Jefe de la Unidad de Seguridad y Salud o responsable, junto con el médico del Servicio Médico de Empresa o el que realiza visitas periódicas para la vigilancia de la Salud, enviará una copia del concentrado de seis meses de la accidentabilidad y la morbilidad laboral al Ministerio de Relaciones Laborales e IESS.

Art. 34.- Registro de Accidentes – Incidentes

- a) Será Obligación del Jefe de la Unidad de Seguridad y Salud o del Responsable, el llevar el registro de los accidentes de trabajo e incidentes laborales ocurridos, así como las estadísticas de accidentabilidad respectiva.
- b) En el caso de empresa o institución contrastar el déficit de gestión existente en la prevención de riesgos laborales, que ocasionaron el accidente; o las medidas de seguridad aplicadas durante el trabajo, en el caso de los afiliados sin relación de dependencia o autónomos;
- c) Definir y motivar los correctivos específicos y necesarios para prevenir la ocurrencia y repetición de los accidentes de trabajo;
- d) Establecer las consecuencias derivadas del accidente del trabajo;
- e) Apoyar y controlar a las organizaciones laborales para que estas provean ambientes saludables y seguros a los trabajadores afiliados al IESS; a la aplicación de procedimientos de trabajo seguros en el caso de los afiliados sin relación de dependencia o autónomos y,

- f) Puntualizar la responsabilidad de la organización laboral y del afiliado sin relación de dependencia o autónomo en relación al accidente de trabajo.
- g) En los meses de enero y julio, el Jefe de la Unidad de Seguridad y Salud o responsable, junto con el médico del Servicio Médico de Empresa o el que realiza visitas periódicas para la vigilancia de la Salud, enviará una copia del concentrado de seis meses de la accidentabilidad y la morbilidad laboral al Ministerio de Relaciones Laborales e IESS.

CAPITULO IX

DE LA INFORMACIÓN Y CAPACITACIÓN EN PREVENCIÓN DE RIESGOS

Art. 35.- Inducción, Formación y Capacitación

- a) Todos los trabajadores tienen derecho a desarrollar sus labores en un ambiente de trabajo adecuado y propicio para el pleno ejercicio de sus facultades físicas y mentales, que garanticen su salud, seguridad y bienestar.
- b) Los derechos de consulta, participación, formación, vigilancia y control de la salud en materia de prevención, forman parte del derecho de los trabajadores a una adecuada protección en materia de seguridad y salud en el trabajo.
- c) Los trabajadores tienen derecho a estar informados sobre los riesgos laborales vinculados a las actividades que realizan. Complementariamente, los empleadores comunicarán las informaciones necesarias a los trabajadores y sus representantes sobre las medidas que se ponen en práctica para salvaguardar la seguridad y salud de los mismos
- d) Todo trabajador nuevo, antes de iniciar su actividad laboral, deberá realizar el proceso de inducción específica al puesto de trabajo.
- e) Toda empresa de Actividades Complementarias, Servicios Técnicos Especializados o Empresas Contratistas, contratada por la empresa, deberá cumplir con el proceso de

inducción general básico de la empresa Contratante, así como con su propio proceso de inducción al puesto de trabajo

- f) La información y capacitación en prevención de riesgos, deberá centrarse principalmente en:
1. Los factores de riesgos significativos presentes en el lugar de trabajo y relacionados con las actividades a desarrollarse, en especial las de alto riesgo.
 2. Las lecciones aprendidas generadas a partir de la ocurrencia de accidentes y/o incidentes ocurridos en la operación.
 3. Las recomendaciones sugeridas después de la realización y análisis de simulacros.
 4. Educación para la Salud.
- g) Jefe de la Unidad de Seguridad y Salud o del Responsable y el Médico, son los responsables de establecer los canales de información sobre los aspectos relacionados con la Salud Ocupacional, Seguridad Industrial y/o Control Ambiental.

CAPITULO X

DE LOS EQUIPOS DE PROTECCION PERSONAL

Art. 36.- Equipos de Protección y Ropa de Trabajo

- a) La Unidad de Seguridad y Salud de la empresa o su responsable, definirá las especificaciones y estándares que deberán cumplir los equipos de protección individual a ser utilizados por sus empleados y trabajadores, así como por los empleados de las empresas contratistas que laboran dentro de sus instalaciones.
- b) La empresa, en la realización de sus actividades, priorizará la protección colectiva sobre la individual.

- c) El equipo de protección individual requerido para cada empleado y trabajador, en función de su puesto de trabajo y las actividades que realiza, será entregado de acuerdo con los procedimientos internos.
- d) Todos los empleados y trabajadores, deberían ser capacitados para el uso apropiado de los equipos de protección individual que utiliza, su correcto mantenimiento y los criterios para su reemplazo.
- e) Todo equipo de protección individual dañado o deteriorado, deberá ser inmediatamente reemplazado antes de iniciar cualquier actividad. Para cumplir con este requerimiento, la empresa deberá mantener un stock adecuado de los equipos de protección individual para sus empleados y trabajadores.

CAPITULO XI

DE LA GESTIÓN AMBIENTAL

Art. 37.- Gestión Ambiental

La empresa cumplirá con la legislación nacional aplicable y vigente sobre conservación y protección del ambiente. Para cumplir dicho cometido, deberá:

1. Proveer condiciones de trabajo seguras, saludables y ambientalmente sustentables.
2. Evitar cualquier tipo de contaminación e impacto adverso sobre el ambiente y las comunidades de su área de influencia.
3. Monitorear periódicamente aquellas emisiones gaseosas, líquidas y sólidas, requeridas por la reglamentación nacional, de acuerdo con los cronogramas establecidos y aprobados por las entidades Ambientales de Control, relacionadas con las actividades de la empresa,

CAPITULO XII

DISPOSICIONES GENERALES O FINALES

Quedan incorporadas al presente Reglamento de seguridad y Salud en el Trabajo, todas las disposiciones contenidas en el Código de Trabajo, sus reglamentos, los reglamentos sobre seguridad y salud ocupacional en general, las normas y disposiciones emitidas por el IESS y las normas internacionales de obligatorio cumplimiento en el País, las mismas que prevalecerán en todo caso.

Se realizará la entrega de un ejemplar de mano a todo trabajador del presente Reglamento de Seguridad y Salud.

(ANEXO 10)

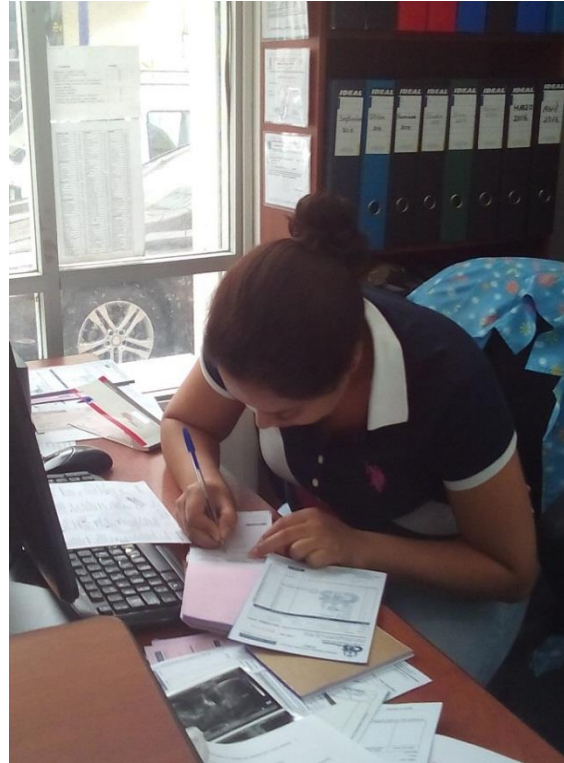
FOTOS

FOTO N° 1 /Entrevista Contadora



Elaborado Por: Las autoras
Fuente: Investigación Propia

FOTO N° 2 / Entrevista Gerente General



Elaborado Por: Las autoras
Fuente: Investigación Propia

FOTO N° 3 / Aplicación de encuestas a Clientes



Elaborado Por: Las autoras
Fuente: Investigación Propia

FOTO N° 4 / Aplicación de encuesta Trabajadores



Elaborado Por: Las autoras
Fuente: Investigación Propia

Irkund Analysis Result

Analysed Document: Imbaquingo, Chandi.docx (D25714895)
Submitted: 2017-02-14 18:20:00
Submitted By: marylove110910@gmail.com
Significance: 2 %

Sources included in the report:

PARCO TEÓRICO-NANCY CUPUERÁN Y DIANA YÉPEZ.docx (D14809912)
T FINAL.docx (D14984548)
CAPÍTULO I.docx (D14854406)
CAPITULO II Sandra Armas 2 final.docx (D13774614)
CAPITULO I1.docx (D13799614)
ESIS TERMINADA DAYSI GUAMANARCA.docx (D15662265)
<http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/3764/1/T-UCE-0015-114.pdf>

Instances where selected sources appear: